Борис ФЕДОРОВ

10 БЕЗУМНЫХ ЛЕТ

СОВЕРШЕННО СЕКРЕТНО

SHOUT
SHARE
IT

Annotation

Издательская аннотация, 1999 г.: Борис Федоров создал движение `Вперед, Россия!`. Ему всегда хотелось видеть свою страну не на задворках мирового сообщества. Он убежден, что знает, как достичь благоденствия и процветания России. К сожалению, ему очень редко везло в политике, а его служебная устремленность на ниве сохранения российских финансов постоянно натыкалась на непонимание и противодействие. Но он продолжает — медленно, тяжко и верно. Он молод и напорист. И у него все впереди.

Андрей Илларионов, 2010 г.: За год во власти Федоров совершил невероятное: сократив государственные расходы на 20 % ВВП, он почти полностью ликвидировал чудовищный развал государственных финансов, вызванный банкротством СССР в 1991 году и политикой гайдаровского правительства в 1992 году. То, что ему удалось совершить в 1993 году, вообще говоря, немыслимо не только для одного человека, но и для целого правительства, пользующегося значительной политической поддержкой. Но Федоров смог это сделать фактически в одиночку.

http://aillarionov.livejournal.com/249770.html

- Борис Фёдоров
  - От автора
  - Подготовка к реформам
    - ПЕРВЫЕ ШАГИ: ГОСБАНК СССР
    - ИМЭМО АН СССР: ГЛОТОК СВОБОДЫ
    - В ПАРТИЙНОМ «ЛОГОВЕ»: ЦК КПСС
  - Программа «500 дней»
    - ПЕРВОЕ РОССИЙСКОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО: ВСЕОБЩИЕ НАДЕЖДЫ
    - МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ
    - Р.И.ХАСБУЛАТОВ, СКАНДАЛЫ И ВЕРХОВНЫЙ СОВЕТ РСФСР
    - ПРОГРАММА «500 ДНЕЙ»
    - ОТСТАВКА
  - В Лондоне и Вашингтоне: январь 1991 года — декабрь 1992 года
    -
    - ЛОНДОН

- ВСТРЕЧИ В МОСКВЕ И ЛОНДОНЕ
- ВАШИНГТОН

○ Снова в правительстве: 1992–1994 годы
- НОВОЕ РОССИЙСКОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО
- МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ
- «РОМАН» С В.В.ГЕРАЩЕНКО
- В.ЧЕРНОМЫРДИН КАК ПРЕМЬЕР-МИНИСТР
- ОТНОШЕНИЯ С ПАРЛАМЕНТОМ
- ПРЕССА И ПРОПАГАНДА
- ДЕНЕЖНАЯ РЕФОРМА
- ОТНОШЕНИЯ С МЕЖДУНАРОДНЫМ СООБЩЕСТВОМ
- БАНКИРЫ И БИЗНЕСМЕНЫ (БУДУЩИЕ «ОЛИГАРХИ»)
- Б.Н.ЕЛЬЦИН И ЕГО ОКРУЖЕНИЕ
- А.ЧУБАЙС И Б.НЕМЦОВ В 1993 году
- 3-4 ОКТЯБРЯ 1993 года: РАЗГОН ВЕРХОВНОГО СОВЕТА
- ВЫБОРЫ В ГОСДУМУ
- ВТОРАЯ ОТСТАВКА

○ Государственная дума: 1994–1997 годы
- РОССИЙСКАЯ ГОСДУМА — ОПЛОТ «ДЕМОКРАТИИ»
- ВПЕРЕД, РОССИЯ!
- ЧЕЧНЯ
- ПРЕЗИДЕНТСКИЕ ВЫБОРЫ
- ПОСЛЕ ПРЕЗИДЕНТСКИХ ВЫБОРОВ
- ЛИТЕРАТУРНОЕ ТВОРЧЕСТВО И ХОББИ
- СУДЕБНЫЕ ИСКИ И «АЛМАЗНОЕ» ДЕЛО
- «КНИЖНОЕ ДЕЛО» И ОТСТАВКА В.ЧЕРНОМЫРДИНА

○ Правительство трех премьеров. Жаркое лето 1998 года
-
- ПРАВИТЕЛЬСТВО С.КИРИЕНКО
- НАЛОГОВАЯ РЕФОРМА
- ЛЮДИ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ
- ДЕБАТЫ ВОКРУГ НАЛОГОВОЙ ПОЛИЦИИ
- «СПИСОК ФЕДОРОВА», ФИЗИЧЕСКИЕ ЛИЦА, «РЕЙДЫ»
- «БОРЬБА» С ГАЗПРОМОМ
- 17 АВГУСТА 1998 года
- ОЛИГАРХИ В 1998 году
- ПОСЛЕДНЯЯ НЕДЕЛЯ ПРАВИТЕЛЬСТВА «РЕФОРМАТОРОВ»

- ВТОРОЕ ПРИШЕСТВИЕ В.ЧЕРНОМЫРДИНА
- ПРИХОД Е.ПРИМАКОВА. ВЫНУЖДЕННАЯ ОТСТАВКА
- К выборам 1999–2000 годов: у России есть будущее
- ПРАВИТЕЛЬСТВО Е.ПРИМАКОВА (1998–1999 годы)
- ПЕРЕГОВОРЫ С МВФ И ПРОВАЛ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ ЛЕВЫХ
- «ПРАВОЕ ДЕЛО»
- ПРАВИТЕЛЬСТВО С.СТЕПАШИНА И ПОТОМ В.ПУТИНА
- ПОЛИТИЧЕСКОЕ БУДУЩЕЕ РОССИИ
- Заключение
- notes
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- 11
- 12
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30

- ○ 31
- ○ 32
- ○ 33
- ○ 34

Борис Фёдоров
10 безумных лет
Почему в России не состоялись реформы

От автора

Это не мемуары, — для настоящих воспоминаний время еще не пришло. Это, скорее, попытка объективно взглянуть на последние десять-двенадцать лет, так как мифотворчество и искажение фактов уже захлестнуло нас. Хочется рассказать, как все происходило на самом деле: почему не состоялись российские реформы, прежде всего — экономические. В какой-то степени эта книга и ответ на выпады недобросовестных или малограмотных людей, пытающихся переписать историю, принципиально не замечая ее творцов и свидетелей. Хочется рассказать и о некоторых событиях, память о которых, к сожалению, начинает стираться. Конечно, каждый человек видит только свой срез жизни, подчас весьма ограниченный. Однако, надеюсь, мой срез будет небезынтересен всем тем, кто хочет знать правду о недавнем прошлом России. Я не предлагаю писать историю этого периода, я буду излагать наиболее любопытные, на мой взгляд, и неизвестные события, к которым имел отношение. Постараюсь дать факты, а не домыслы. Понятно, что время вердиктов еще не пришло, многие участники исторической драмы живы, но все, к чему я имел отношение, будет представлено мною без прикрас и околичностей.

Лейтмотив книги — анализ причин печальной неудачи реформ и реформаторов. Сегодня становится понятным, что реформы эти проводились непоследовательно и не были доведены до конца. Именно ограниченность реформ (а не их избыток, как думают некоторые) привела к нынешней экономической и политической ситуации в России. Не спорю, были и достижения, я не собираюсь их замалчивать.

Я обещаю подтвердить свою репутацию и говорить то, что думаю. Выражаю искреннюю благодарность моим друзьям и коллегам, которые помогли мне вспомнить отдельные эпизоды этих безумных десяти лет. Особая благодарность моим помощникам и сотрудникам

Подготовка к реформам

ПЕРВЫЕ ШАГИ: ГОСБАНК СССР (1980–1987 годы)

В начале января 1987 года я покинул Главное валютно-экономическое управление (ГВЭУ) правления Госбанка СССР. Шесть с половиной лет остались позади. Я поступил на работу 1 августа 1980 годах[1]. Это было первое и до сих пор самое длительное по времени рабочее место в моей жизни. Психологически трудный момент: покидать то, к чему успел привыкнуть, всегда страшновато.

В Госбанк я пришел сразу после Московского финансового института, международный факультет которого я с отличием окончил в 1980 году. А до института я учился в 29-й английской. школе на Кропоткинской (ныне Пречистенка) улице. Рядом Пушкинский музей — бывшая городская усадьба Хрущовых и небольшие старинные палаты, где после революции жил основатель Общества любителей русской усадьбы Згура. Места наших детских игр… Неудивительно, что с тех пор я влюблен в русские дворянские усадьбы.

Меня всегда тянуло посмотреть мир, ведь никто из моих близких родственников никогда не был за границей, да и, к слову сказать, не имел высшего образования. Поэтому понятно мое стремление стать международником.

Спасибо отцу, он заставил меня закончить школу. Дальше я уже сам пробивал себе дорогу в жизнь и всегда старался ставить перед собою самые трудные задачи[2]. Я закончил институт, меня распределили во Внешторгбанк, самый непрестижный — по студенческим понятиям — департамент. Но в последний момент в ГВЭУ Госбанка СССР потребовался трудолюбивый парень без блата и высоких родителей («рабочая лошадка») и выбор пал на меня. Я был счастлив: уже в институте меня тянуло к практической экономике.

ГВЭУ дало мне многое. Здесь (а не в родном Московском финансовом институте) я получил по-настоящему качественное высшее финансовое образование. Здесь я стал настоящим банковским экономистом и кандидатом экономических наук.

Эти знания дали мне толчок в профессиональном развитии, столь необходимый в молодые годы любому человеку. Обстановка солидного бюрократического учреждения закалила меня для будущих политических баталий.

Сколь ни странно, но ГВЭУ было тогда одним из самых либеральных «оазисов» в СССР — здесь мне открылся доступ к

западной рыночной информации и экономической литературе.

В отделе развитых капиталистических стран мне поручили Великобританию, Скандинавские страны и Нидерланды. Любой вопрос по этим странам — от положения валюты до хобби руководителя Центрального банка — ложился на мой стол. Я почти без задержки и практически без цензуры получал свой личный экземпляр «Файненшл таймс» (ее я аккуратно резал для досье), постоянно читал «Интернешнл Геральд Трибьюн», «Ле Монд», журналы типа «Бэнкер» и «Евромни» и десятки других профессиональных банковских публикаций и изданий. Я не шучу, когда говорю, что мои экономические взгляды в значительной мере были сформированы под влиянием квартального бюллетеня Банка Англии — одного из самых профессиональных банков мира.

Мой приход в Госбанк совпал с приходом к власти в Англии М. Тэтчер. Я внимательно следил за каждым ее шагом в экономической политике на протяжении почти семи лет. Каждый месяц я готовил анализ движения курса фунта стерлингов. Каждый квартал — обзор состояния экономики банковской системы и финансовых рынков Великобритании. Я знал такие подробности механизма и техники денежно-кредитной политики Банка Англии, что удивлялись даже его представители. Квартальные номера бюллетеня Банка Англии я зачитывал до дыр.

Мне повезло: мои начальники — О.Можайсков, а позднее А.Думнов — поощряли самостоятельность и не ограничивали профессиональную свободу сотрудников. Правда, при этом они тщательно правили все написанное нами, тем самым прививая нам «школу». А сейчас я говорю своим сотрудникам: «Максимум две страницы, достаточно крупный шрифт, небольшие абзацы, никаких иностранных или технических терминов и усложненных предложений. Глаз должен схватывать самую важную мысль. Заранее знай, что ты хочешь и что хотят или ждут от тебя. В противном случае бумага сразу отправится в корзину».

В Госбанке я расширил свой экономический горизонт. Я занимался практическими вопросами: от макроэкономической политики до положения конкретных западных банков; от экспортных кредитов до рынка евронот, фьючерсов и опционов, от товарообменных операций до венчурного финансирования новых компаний и многим другим.

Занятно: цензура и политический контроль стали у нас усиливаться с началом перестройки. Кто-то, видимо, проявил запоздалую бдительность, и всю западную периодическую литературу заставили регистрировать и сдавать в библиотеку. А в

некоторых журналах вырезали даже целые страницы — чтобы мы не читали критику советского руководства. Правда, одновременно стало больше свободы творчества и мы впервые стали готовить материалы по независимости Центрального банка, конвертируемости рубля, желательности нашего вступления в международные финансовые организации: Международный валютный фонд (МВФ), Мировой банк реконструкции и развития (МБРР), Банк международных расчетов (БМР).

К этому времени я практически в совершенстве владел английским, и председатель банка В. Алхимов, а позже и В.Деменцев приглашали меня в качестве переводчика. Это позволило вращаться в кругах достаточно высоких и услышать множество весьма полезных вещей. Я часто видел спокойного и интеллигентного В. Алхимова во время переговоров. Он, безусловно, придал Госбанку СССР большой политический вес и, наверное, мог бы подняться по советской иерархической лестнице достаточно высоко, если бы не его дочь, которая вышла замуж за известного пианиста и не вернулась из Англии. Этот вполне бытовой (с точки зрения нормального человека) случай подорвал карьеру высокого советского чиновника.

Алхимов проявил бешеную активность тогда, стремясь защититься и выжить, например: первый западный деятель бизнеса, доктор Кристианс из Дойчебанка, встретился с Горбачевым весной 1985 года, сразу после того, как Горбачев стал Генсеком ЦК. Привел Кристианса в Кремль Алхимов. В журнале «Дружба народов» тогда же появилась повесть о Герое Советского Союза В. Алхимове, который некогда на фронте совершил подвиг — вызвал огонь на себя. По телевидению был показан документальный фильм об Алхимове. Но это не помогло, Алхимова убрали, и к нам был назначен бывший первый заместитель министра финансов СССР В. Деменцев. Это был совсем другой человек. По уровню культуры, образования и профессионализма его никак нельзя было сравнить с Алхимовым. Помню, целую неделю хозяйственники министерства занимались тем, что передавали с баланса Минфина СССР на баланс Госбанка СССР любимое антикварное кресло В. Деменцева с дырочками в сиденье («чтобы зад не потел»).

Потом пошли резолюции с орфографическими ошибками. Деменцев путал департаменты и забывал имена начальников подразделений («Эй, ты, борода, сделай это…»), давал задания не тем людям и т. д.

Иностранные банкиры на переговорах только брови удивленно поднимали. Помню, как, медленно разворачивая конфету, он мог запросто пообещать разрешить открыть

отделение западного банка в СССР (!). Мне было жаль профессионалов типа председателя Внешторгбанка Ю.Иванова, которым приходилось терпеть на моих глазах явное хамство председателя Госбанка СССР.

При этом реальная роль самого Госбанка СССР в экономике была еще крайне незначительна, и первые коммерческие банки появились вообще без санкции Госбанка СССР в 1988 году.

Тогда я начал понимать, насколько дремучи и некомпетентны наши доблестные руководители. Вскоре после моего ухода из Госбанка, в 1987 году, В.Деменцева, слава Богу, сняли.

Вообще правление Госбанка СССР дало мне многое, так как отсюда — с верхушки банковской системы — многое было видно гораздо лучше. Я оказался довольно близко к вершине «пирамиды», к «инстанциям», как тогда говорили, и окончательно понял то, что теперешнее молодое поколение вряд ли поймет: безвозвратно (будем надеяться) ушла особая атмосфера партийно-советского учреждения.

В отделе, где я работал, была довольно хорошая моральная обстановка (особенно в первые годы) и ощущалась некая сопричастность к чему-то очень солидному и важному. Присутствие ветеранов банковской системы помогало мне почувствовать преемственность поколений, ныне совсем утерянную в государственных учреждениях. Квалификация сотрудников нашего отдела капиталистических стран была черезвычайно высока, Достаточно сказать, что Д.Тулин и Б.Сергеев сегодня возглавляют Внешторгбанк России, а до этого работали на руководящих постах в Центральном банке, МВФ, Токобанке и т. д. А.Филипьев — один из создателей Онэксимбанка. А.Мовчан — возглавляет банк Еврофинанс, Е.Мягков — заместитель директора в Мировом банке, А.Ефремов работает в банке в Австрии, В.Королев — в США, О.Можайсков — в Московском международном банке (теперь вернулся в Центробанк заместителем председателя), а А.Думнов является единственным российским партнером западной аудиторской фирмы «Делойт Туш».

Именно, работая в Госбанке, на банковском семинаре в Центре международной торговли я впервые встретился с Андерсом Ослундом, тогда еще секретарем шведского посольства, а теперь одним из самых известных западных исследователей нашей экономики.

Там же я познакомился и с Сергеем Дубининым — он был тогда всего лишь скромным преподавателем МГУ. Он приходил к нам в Госбанк собирать материалы для своей диссертации по бюджету Италии. Вряд ли он подозревал, что однажды станет

главой Центрального банка России.

В Госбанке же в сентябре 1985 года, благодаря дружеской помощи А.Мовчана и поддержке моего научного руководителя В.Мусатова (исключительно порядочного человека), я защитил кандидатскую диссертацию на тему о финансовых фьючерсах и опционах. Защита состоялась в МГУ, на кафедре зарубежной экономики экономического факультета.

Любопытно, что для получения справки о практическом использовании материалов диссертации мне пришлось во Внешторгбанке прочитать целую лекцию валютным дилерам этого крупнейшего банка о фьючерсах и опционах, о которых они тогда почти ничего и не слышали.

Большую роль в моей научной деятельности сыграл журнал «Деньги и Кредит», в котором я опубликовал, наверное, около десятка статей. Однажды по просьбе редакции я рецензировал статью сына будущего министра финансов В.Павлова (тогда, кажется, первого заместителя министра финансов) и дал ей заслуженную, на мой взгляд, негативную оценку. Следующую мою статью рецензировал Международный инвестиционный банк, где работал младший Павлов, и в их заключении появились многозначительные слова об антимарксистском подходе к проблемам рынка капиталов (!).

Участвовал я и в создании трехтомного финансово-кредитного словаря, который был признан классикой этого жанра у нас. Работал я и на свое непосредственное начальство (статьи появились за их подписью). Оставалось время и для работы на себя.

Еще в Госбанке я заинтересовался совместными предприятиями и участвовал в подготовке некоторых материалов по этому поводу. Помню, приходилось процитировать В.Ленина как аргумент в пользу допустимости совместных предприятий (мол, *даже Ленин одобрял концессии…).*

Я написал несколько статей о совместных банках, и мои приятели среди западных банкиров до сих пор вспоминают, что я предсказывал развитие такой важной формы международного экономического сотрудничества еще до ее появления.

Результатом моего увлечения международными товарообменными или бартерными операциями («каунтертрейд») и подготовки предложений по созданию организации, которая специализировалась бы на таких операциях и погашении долгов нам товарными поставками, позднее было создание компании «Совфинтрейд», которая существует и сегодня.

Было и множество других специальных тем, которыми я интересовался в Госбанке СССР. Например, новые финансовые

инструменты и рынок золота (тема диплома в институте), валютные курсы и международные финансовые организации. Именно в Госбанке СССР появился интерес к банковской терминологии, что позднее привело к составлению англо-русского банковского словаря.

Однако в служебном продвижении в Госбанке СССР мне это, надо признать, не помогло. Дальше старшего экономиста я не дослужился, в командировки меня не посылали, а в аспирантуру не отпускали. Тогда я взял и написал диссертацию.

Помню, что в день защиты с утра готовил материалы для советско-финского банковского семинара, куда меня, понятно, не пригласили (каждому свое место), а потом спокойно пошел защищать диссертацию. Мы тогда шутили, что являемся старшими и ведущими экономистами, а К.Маркс был всего-навсего простым экономистом.

Однако мой непосредственный начальник О.Можайсков постепенно стал недоволен моей излишней самостоятельностью и часто хмурился, когда я в чем-то обходил его «любимчиков». Зато писать за него статьи он поручал весьма последовательно, причем гонорары получал сам. Также меня раздражала его манера заставлять сотрудников помогать знакомым или детям начальников в написании липовых диссертаций. Причем даже спасибо за такую работу начальник никогда не говорил.

Поскольку я не был блатным, на мне до поры до времени «ездили». Но однажды я решил, что больше не буду на побегушках, и испортил отношения с начальством. Об этом я никогда не жалел.

Постепенно у меня стала накапливаться неудовлетворенность работой в Госбанке СССР. Структура банка была иерархичной и, что греха таить, в значительной мере замешанной на блате и связях. С моим в основном пролетарским происхождением и достаточно независимым характером я в эту структуру, видимо, не очень вписывался.

Меня первым посылали на овощную базу, в народную дружину, на демонстрации, в пионерлагерь и колхозы. Я смог подробно познакомиться с самыми различными сторонами жизни страны. Ничего, выдержал. В том числе и беспробудное пьянство всех и вся (от комсомольцев до начальства). Правда, подобное «погружение» в жизнь мешало профессиональному росту.

Последним из всех меня — экономиста-международника — посылали за границу в служебные командировки. Достаточно сказать, что, годами отвечая за Англию и Финляндию, я никогда в них не бывал. Вообще за шесть с половиной лет работы в Госбанке СССР побывал только в Венгрии, и то всего лишь три

дня.

Однажды меня собрались, наконец, послать в Лондон на летнюю молодежную банковскую школу. Был уплачен взнос в 1400 ф. ст. и заказаны билеты на самолет. Я находился в предчувствии знакомства с лондонским Сити, легендарным Банком Англии, рынками валюты и золота. Но не тут-то было.

На дворе стоял 1984 год, и СССР бойкотировал Олимпийские игры в Лос-Анджелесе. Нужно было проявлять политическую «бдительность». Поэтому начальство тогда решило не посылать именно меня в Англию, так как на банковской школе якобы возможны провокации (!). Дело в том, что из социалистических стран на школу был заявлен только я, а из Южной Кореи, Израиля и Южной Африки собирались приехать молодые банкиры.

Меня вызвал заместитель председателя Госбанка В.Пекшев и сказал, что стране важно (!), чтобы я не поехал. Потом, мол, тебя куда-нибудь пошлем (скорее «пошлем»). Тогда я отбил телекс о своей болезни и никуда не поехал. Было чертовски обидно: до меня на этой школе смогли побывать некоторые мои коллеги.

Запомнился мне период борьбы с пьянством после начала перестройки весной 1985 года. Надо сказать, что эта проблема действительно существовала в банковских кругах (как и во всей стране) и погубила многих хороших людей. Были даже несчастные случаи: люди иногда выпадали из окон или спивались до смерти.

Никогда не забуду, как один из сотрудников банка донес в партком на своего начальника отдела (от него пахло спиртным). Началось многочасовое и весьма неприличное коллективное осуждение этого человека (он побывал за день до этого на поминках отца), причем зашел на это собрание «проявить бдительность» и сам председатель банка.

Еще до этого проходило яркое публичное обсуждение нашего бывшего начальника управления, который уехал заместителем председателя Московского народного банка (Моснарбанка) в Лондон. Там он умудрился в декабре 1984 года в момент первого визита туда М.Горбачева (еще просто секретаря ЦК КПСС) попасть в полицию за управление автомобилем в нетрезвом виде. Партийное собрание по этому поводу производило просто отвратительное впечатление — например, детально обсуждалось количество выпитого спиртного и почти всех ведущих сотрудников ГВЭУ заставляли выступать.

Уже тогда я стал понимать, кто у нас ездит за границу в служебные командировки и чем там занимается, В Лондон обычно отправляли людей, не знающих английский язык, а в Париж — французский. Было очевидно, что контролируют

важнейшие банковские дела нередко крайне некомпетентные люди, преследующие чисто личные интересы.

Интересно было наблюдать, как обсуждаются характеристики для выезда за границу. В какой-то момент было приказано указывать в них все замечания по прошлым загранкомандировкам. И вот мы наблюдаем, как партбюро согласно направить человека с двумя или тремя замечаниями в новую командировку, так как где-то «наверху» решение уже принято без нас. Лицемерие и двойной стандарт процветали

В мою бытность в Госбанке СССР рухнул советский «Восход Хандельсбанк» в Цюрихе (Швейцария). Убыток для нашей страны составил не менее 400 миллионов швейцарских франков. Между тем было известно, что проверявшие банк ревизоры и посещавшее его руководство вкусно кушали и за счет этого банка покупали себе различные дорогие вещи, включая даже картины.

Я как-то случайно видел некоторых загранработников, поздно вечером направлявшихся с огромными чемоданами в кабинет руководства банка. Был еще один неприятный скандал, когда во время ремонта здания Госбанка финскими строителями куда-то без следа исчезли тонированные (затемненные) стекла на все здание. Так что корни воровства надо искать не в реформах.

В.Алхимов и пришел в Госбанк СССР в конце 1970-х годов на волне предыдущего скандала с банкротством отделения Моснарбанка в Сингапуре. Однако необходимые выводы не были сделаны, и страна вновь потеряла огромные деньги. Кстати, порочная практика назначения непрофессионалов на высокие посты в наше время отнюдь не уменьшилась и не исчезла. Достаточно посмотреть на некоторые экономические ведомства и тем более на вице-премьеров.

…Еще одно воспоминание. Связано оно с тем, что люди типа В.Геращенко и В.Павлова распространяли слухи о том, что якобы в Госбанке я был комсомольским работником и на этом сделал карьеру. В действительности я всего год (1985-й) был *неосвобожденным* секретарем комитета комсомола, продолжал работать в своем отделе и управлении, и нагрузку с меня никто не снимал. Точно так же год побыл секретарем и Д.Тулин, нынешний председатель Внешторгбанка России.

Надо сказать, что без общественной работы тогда было не на что рассчитывать. Все молодые люди с маломальскими амбициями автоматически становились в очередь на вступление в партию, а для этого надо было проявить себя в комсомоле. Всех интересовало продвижение по службе. Однако никакой карьеры в Госбанке СССР я не сделал. Причем с комсомолом я расстался

довольно любопытно.

После последнего фестиваля молодежи и студентов пришла к нам в банк партийная разнарядка наградить орденом «Дружбы народов» какого-нибудь комсомольца. Партком соответственно решил наградить одну нашу в принципе неплохую и очень активную девушку, которая сидела во время фестиваля в каком-то комсомольском штабе на телефоне. Ну не отказываться же от разнарядки на орден! Типичная советская история.

Но я наивно начал задавать дурацкие вопросы и в конце концов отказался участвовать в этом фарсе. Другие члены комитета ВЛКСМ и мои заместители, разумеется, все, что надо, подписали. А я, конечно, скоро уже не был секретарем комитета ВЛКСМ Госбанка СССР. Еще до того мне вынес выговор райком комсомола за игнорирование каких- то его предписаний.

Какая мне была разница? Можно было промолчать. Но мне казалась оскорбительным так раздавать государственные награды, которые другим доставались кровью и потом. Я пострадал за строптивость — это был не единственный факт. Но сегодня не жалею о случившемся. Конечно, этот случай давно все позабыли. Зато моя совесть осталась чиста.

В тот же год была у нас другая история, когда одна милая и симпатичная девушка официально донесла на своего коллегу по управлению, проходившего кандидатский стаж в КПСС, что он крестил ребенка. Сегодня это выглядит, по крайней мере, смешно, но тогда такое обвинение могло человеку навсегда испортить жизнь и служебную карьеру[3]. ЧП на весь банк!

От меня и моего заместителя Д.Тулина потребовали жестко осудить отступника вплоть до исключения из комсомола. Мы же так провели собрание, что «отступник» остался в комсомоле, и тем сильно обозлили парткомовское руководство.

А на заседание комитета ВЛКСМ, где надо было отказать этому парню в рекомендации в партию, я — секретарь комитета — идти просто отказался. Может быть, надо было открыто протестовать, но и эти действия были весьма трудными и опасными в той обстановке.

Кстати, «развивающаяся вредность» моего характера еще раз проявилась и тогда, когда весьма нагло стал судиться с ХОЗУ Госбанка СССР по поводу украденного у меня из стола в охраняемом здании калькулятора японского производства стоимостью, как сейчас помню, 113 рублей. ХОЗУ требовало, чтобы я заплатил им эту сумму, а я был против этого. В конце концов на О.Можайскова нажало наше начальство, и он отдал свой калькулятор, полученный от кого-то из иностранных гостей в качестве сувенира, и дело «замяли».

После всего этого я понял, что в Госбанке СССР мне больше ничего не «светит». Через год, который я, по требованию парткома «отслужил» заместителем уже нового секретаря комитета (той самой девушки-орденоносца), я начал искать себе новую стезю.

К тому же мне казалось, что я уже накопил определенный опыт, защитил диссертацию и пора двигаться дальше. Переругавшись с партийным руководством и не имея благосклонности своего непосредственного начальства в управлении, я больше не видел в Госбанке перспектив профессионального и должностного роста.

Первым вариантом нового места работы был Госплан СССР, где в отделе внешней торговли в валютном подотделе работал наш бывший сотрудник А.Зверев. Сотрудники подотдела занимались валютным планом и другими сугубо практическими делами. Я прошел собеседование, заполнил все документы, но что-то там застопорилось.

Тогда совершенно случайно меня пригласили на обсуждение диссертации М.Ершова в Институте мировой экономики международных отношений (ИМЭМО) Академии наук СССР. Там я случайно познакомился с заведующим сектором, чуть позже отделом и заместителем директора института И.Королевым, который неожиданно сделал мне лестное предложение перейти в ИМЭМО старшим исследователем (старшим научным сотрудником).

Поскольку все мои однокашники по Московскому финансовому институту в ИМЭМО были просто научными сотрудниками, то предложение было «царским».

Немаловажным, а может быть и решающим, фактором было и то, что у меня уже было двое детей, зарплата в Госбанке составляла со всеми надбавками 258 рублей, а в ИМЭМО мне предложили с языковыми надбавками целых 350 рублей в месяц. Сомнений не оставалось.

Кстати, в некоторых СМИ упорно распространяется версия, что меня кто-то познакомил с Е.Примаковым и тот меня позвал в институт. Намекают на существование какого-то «блата». На деле ничего этого не было и приглашал меня лично И.Королев.

Однако в то время просто уйти даже мелкому клерку из. государственной структуры было непросто. Нужен был «перевод», гарантирующий непрерывность трудового стажа, а его все не давали, и месяц проходил за месяцем.

Лежала нужная бумага где-то в сейфе нового начальника ГВЭУ Ю.Пономарева (позже президент нашего «Эйро-банка» в Париже и «Моснарбанка» в Лондоне). Пришлось обратиться за

содействием к сыну одного из заместителей председателя банка — он был мне обязан: не столь давно я помог ему с диссертацией. В конце концов, я получил все необходимые документы и мгновенно перестал быть государственным чиновником.

Тем не менее адрес — Неглинная, 12 — навсегда останется для меня своеобразной альма-матер, и я всегда буду считать, что Центральный банк — самое интересное для работы государственное учреждение в России. Жаль, что вернуться туда не довелось.

Если честно, то самым позитивным результатом первых лет работы в Госбанке, наверное, стало знакомство с моей будущей женой Ольгой, работавшей тогда в Главном вычислительном центре Госбанка. Знакомство произошло в пионерлагере, где мы вместе оказались вожатыми.

ИМЭМО АН СССР: ГЛОТОК СВОБОДЫ (1987–1989 годы)

На новом месте работы мне все было внове. Начать с того, что никто не приходил на работу ровно в 9.00, и уж тем более раньше. Никто не сидел на работе до окончания рабочего дня. Никто ничего сам себе не печатал на пишущей машинке (как мы нередко делали в Госбанке), и на меня смотрели как на сумасшедшего, когда я что-то делал сам. Многих сотрудников можно было увидеть в стенах института в лучшем случае раз в месяц, а то еще реже.

Понятно, что люди чувствовали себя в ИМЭМО гораздо более свободно, чем в Госбанке. Свободные дискуссии, либерализм, международные контакты, сравнение всего и вся с зарубежным опытом, сведение партийных церемоний до абсолютных формальностей, масса интеллигентных и симпатичных интеллектуалов — все это мне очень импонировало.

Такой своеобразный и весьма либеральный мозговой центр, еще один «оазис» мысли, который мне показался удивительным и даже несколько искусственным явлением в условиях СССР. Это, безусловно, было заслугой руководства института, в частности его тогдашнего директора Е.Примакова.

Любопытно, что бывший советский премьер В.Павлов в какой-то статье написал, что я чуть ли не «человек» Е.Примакова. Действительно, он был тогда директором нашего института и восходящей политической звездой перестройки. Его предшественник на посту директора института А.Яковлев стал секретарем ЦК КПСС и был весьма близок М.Горбачеву, следовательно, очень влиятелен и продвигал, Е.Примакова.

Однако я близок Е.Примакову никогда не был. Более того, за все 2,5 года в институте видел его, вероятно, раз десять в толпе сотрудников и не разговаривал один на один.

Как мозговой центр институт себя безусловно оправдывал и был полезен власть предержащим. Е.Примаков, несмотря на явную близость М.Горбачеву, в 1998 году стал аж премьером. Многие другие наши коллеги — в Госдуме, коммерческих банках и фирмах. Чуть ли не десять человек сегодня работают в Мировом банке и Международном валютном фонде в Вашингтоне. И это только те, кого я знал достаточно хорошо.

В ИМЭМО в то время готовились многочисленные записки и аналитические материалы для высоких «инстанций» по вопросам реформы экономики, особенно внешнеэкономических связей.

Довольно часто приходилось сотрудничать с Государственной внешнеэкономической комиссией (ГВК) Совета Министров СССР, в частности, по вопросам валютных курсов и конвертируемости советского рубля, вступления в международные организации.

В ИМЭМО я впервые получил возможность ездить за границу: пара командировок в Финляндию с профсоюзными делегациями, туристическая поездка за свой счет во Францию для изучения французского языка и, наконец, ответственная служебная поездка на семинар в Италию по приглашению Банка Италии. Впервые мне довелось изучать западные центральные банки на практике.

Мне пришлось заниматься организацией поездки в Италию всей делегации АН СССР, и таким образом я познакомился с А.Аганбегяном и Н.Петраковым, к которым очень хорошо отношусь и сегодня. Они тогда уже были именитыми экономистами, но вели себя очень просто и доброжелательно. Плавать с ними в одном бассейне на роскошной вилле Банка Италии было для меня тогда весьма забавно и лестно.

Другая поездка — в знаменитый Институт советских исследований при Университете Глазго, который в свое время возглавлял мой хороший знакомый, ныне, к сожалению, покойный, профессор Алек Ноув, — была поучительной, особенно для развития самостоятельности и способности приспосабливаться к незнакомой обстановке. Мне выдали на расходы всего 40 ф. ст. наличными и отправили в Англию, ничего толком не объяснив.

Я прилетаю вечером в Лондон, где меня, понятно, никто не встречает. Разбираюсь в схеме метро, еду на нужный вокзал, учусь покупать билет и всю ночь еду в плацкартном вагоне в Глазго. Приехал в 6 часов утра и пошел для экономии денег пешком искать институт (километров пять). Промок под дождем, а в институте меня встретили довольно холодно. Сам, мол, ищи себе жилье и делай что хочешь.

Только позднее я понял, что напряженное отношение ко мне было вызвано тем, что мой предшественник-стажер из Москвы (сын тогдашнего директора института экономики) отличился в Глазго антисемитскими высказываниями, абсолютным бездельем и неуемным приставанием к дамам (по крайней мере, мне так рассказывали сотрудники).

Пришлось завоевывать личный авторитет постепенно — упорным трудом и примерным поведением. Пару раз я помог институту с переводами документов или переговоров, сам организовывал походы в банки и различные институты и госучреждения, съездил на пару конференций в Лондон и на одну из них притащил директора института Билла Уоллеса.

Я сам искал себе жилье и снял за 30 ф. ст. в неделю пустую комнату в доме с кучей студентов и был вынужден даже покупать себе простыни. Денег было очень мало, что эффективно помогало худеть.

Лендлорда (управляющего) в своем доме я практически не понимал из-за его странного местного «глазговского» наречья. Было проблемой даже получить утюг, чтобы погладить брюки. За каждое пользование душем надо было бросать монетку, а соседи-студенты почему-то появлялись дома только в 2–3 часа ночи и не давали спать.

В целом же это была неплохая школа жизни. Чего стоит одна история о том, как в последний день в двенадцать ночи я приехал на вокзал в Глазго, дабы ехать в Лондон и потом домой, в Москву. Денег было в обрез, только на поезд, а ночных поездов не оказалось (я перепутал расписание). Как назло у меня не было ни домашних телефонов кого-либо из института, ни денег на самолет. Ничего, выкрутился и до дома доехал.

Кстати, именно в Глазго я впервые сел за персональный компьютер (без твердого диска!) и вскоре уже не мог без него работать. Пишущие машинки были навсегда заброшены. Все мои публикации с того времени и докторская диссертация делались на компьютере.

Также в Глазго я познакомился с книгой нашего видного экономиста, финансиста и работника Наркомата финансов Л.Н.Юровского о валютной политике СССР, написанной в 1920-е годы (в английском переводе). Такие книги в СССР были еще недоступны.*Я* заинтересовался опытом экономических преобразований в СССР периода нэпа, что потом помогло в дальнейшей практической работе.

Запомнились мне поездки в Венгрию на конференции в замок «Сирак», организованные западными венграми-эмигрантами. В самом конце социалистической Венгрии мне довелось участвовать в работе группы международных экспертов, которые вырабатывали рекомендации по экономическим реформам для правительства Венгрии. С нами даже встречался тогдашний премьер-министр этой страны. Там я познакомился с нынешним главой Банка международных расчетов Эндрю Крокетом.

Удивительно, но именно меня, из отнюдь не реформаторского СССР, пригласили участвовать в таком проекте. Кстати, на конференции одна рыженькая девушка из Национального банка Венгрии вполне серьезно предсказала мне, что я буду министром финансов своей страны.

Мой переход в ИМЭМО совпал с разворачиванием перестройки, и я почти сразу и полностью переключился на

проблемы советской экономики. Вместо бесчисленных статей, которые я писал о западной экономике, в том числе в такое издание, как «Аргументы и факты» (в то время это была заштатная контора при обществе «Знание»), или в еще более странное издание на литовском языке «Ляудес укис» («Народное хозяйство»), я перешел к работам о насущных проблемах нашей экономики в «Московских новостях», «Экономике и жизни», «Известиях» и др.

Многие из этих статей вызывали любопытные последствия, которые могли быть только в эпоху перестройки и только в нашей России. Они оказали заметное воздействие на мою судьбу и профессиональный рост.

Например, я познакомился с М.Бергером, написав в газету «Известия» письмо, где пункт за пунктом педантично и скучно доказывал ошибку за ошибкой известного тогда экономиста Нита (ныне покойного). В другой раз я разобрал «по косточкам» выпуск бессмысленных «народных акций» молодым экономистом-производственником Бакалейником на Владимирском трактором заводе (ныне работает в Тюменской нефтяной компании). С последним у нас на деле разногласий не оказалось, так как он просто использовал существующее нелепое законодательство.

Другая статья была посвящена моей любимой теме: венчурному (рисковому) финансированию нововведений в промышленности — и вышла, насколько помню, в «Рабочей газете». Вдруг меня начинают повсюду искать и срочно вызывают в институт. Оказалось, что статью прочитал советский премьер Н.Рыжков, подивился и приказал тогдашнему председателю Госбанка СССР Н.Гаретовскому рассмотреть ее на правлении банка с моим участием.

И вот я в родном банке — с трибуны читаю лекцию коллективному руководству банка. Рядом сидит Н.Гаретовский, председатель Промстройбанка независимо-вредный М.Зотов и многие другие известные люди. Запомнилось, что один заместитель председателя Внешторгбанка попытался меня прервать и чему-то поучить. Я попросил его слегка помолчать, что возымело действие. Никто больше не пытался меня «ставить на место».

Любопытный случай был и со статьей в «Экономической газете» о Внешэкономбанке СССР. Маленькая заметочка, вышедшая благодаря сотруднику газеты и моей соученице по Московскому финансовому институту Т.Валовой, вызвала огромное раздражение в этом банке. В заметке говорилось о неэффективности наших валютно-финансовых механизмов взаимоотношений с зарубежными странами.

Председатель Внешэкономбанка Ю.Московский даже «расписал» ее своему внутреннему куратору от КГБ с просьбой разобраться, что это за Б.Г.Федоров и кто за ним стоит. Затем мне позвонил приятель (мы вместе учились в институте) и сказал, что комитет ВЛКСМ Внешэкономбанка хочет обсудить заметку на заседании чего-то вроде экономического клуба. Я, разумеется, пришел, не подозревая подвоха.

Комната была забита начальниками отделов, присутствовали даже несколько начальников управлений и заместитель председателя банка В.Хохлов (ныне председатель Международного банка экономического сотрудничества). Перед каждым лежала ксерокопия моей заметки, и все они начали дружно, распределив роли, на меня «наезжать», обвиняя во всех смертных грехах.

Ничего у них не получилось. Я стал успешно «нападать» на всех по очереди, и нервы у некоторых «патриотов» банка не выдержали: некоторые даже вышли в раздражении из комнаты. Помню, за спиной у меня непрерывно «шипела» и возмущалась женщина-ветеран.

Однако я, как мне кажется, выдержал это суровое испытание, и некоторые участники «встречи» подошли и поздравили меня. Надо сказать, что я испытал тогда чудовищное нервное напряжение, у меня в буквальном смысле слова дрожали ноги. Я ведь ожидал дружеского «трепа» со сверстниками, а попал на агрессивное коллективное осуждение. Зато после этого мне уже ничего не было страшно, и я всегда смело ввязывался в любые дебаты.

В чем была причина такой реакции коллег? Просто я открыто назвал несколько уязвимых мест советской банковской системы применительно к Внешэкономбанку СССР, вынес сор из избы и это задело квасных внешэкономбанковских патриотов. Правда, в частных беседах все со мной соглашались.

Любопытно, что через один или два года уже в ЦК КПСС я услышал отголоски этой статьи. Один бывший заместитель секретаря парткома Внешторгбанка СССР, попавший в ЦК КПСС инструктором (то есть на ранг ниже меня), усердно распространял досужие домыслы о том, что я в газете напечатал какую-то секретную информацию о Внешэкономбанке СССР, совершив чуть ли не государственное преступление!

Глупость и неэффективность нашей экономики надо было, оказывается, держать в секрете! И это при том, что у меня никогда не было допуска к действительно секретной информации. Так я впервые столкнулся с клеветой в свой адрес, к которой не могу привыкнуть до сих пор.

Написал я также по западным источникам и небольшую статейку (в «Московских новостях», где с удовольствием сотрудничал с В.Гуревичем) о внешнем долге СССР. Ничего там особенного не было, но она произвела большое впечатление на чиновников. Меня вскоре вызвали в Государственную внешнеэкономическую комиссию Совета Министров СССР на беседу.

Ответственный сотрудник ГВК, прикрывая от меня рукой секретную справку, сравнивал мои данные со своими цифрами, задавал удивленные вопросы. Секретом наш внешний долг был тогда только от собственного народа! И после этого Н.Рыжков и другие деятели того периода рассказывают о высоком профессионализме своего правительства (даже пишут на эту тему книги).

Еще один интересный случай произошел в декабре 1988 года, когда вышло постановление Совета Министров СССР о совершенствовании внешнеэкономических связей. М.Бергер сразу попросил меня прокомментировать его в газете, и мой довольно резкий комментарий был напечатан чуть ли не на следующий день, причем на первой странице «Известий».

Статья вызвала яростное негодование чиновников. Никто не мог поверить, что такой материал не был заказан и санкционирован, например, ЦК КПСС в качестве политической интриги против Совмина СССР. Стали даже искать, кто стоит за Б.Федоровым. Между тем это произошло совершенно без связи с властными структурами.

Меня в тот период просто распирали идеи, и одна из них заключалась в создании совместного банка с иностранным партнером. Я несколько раз встречался с некоторыми высшими руководителями Промстройбанка СССР и писал для них бумаги, стараясь подвигнуть на такой проект. К сожалению, они так ничего и не сделали и упустили свой шанс.

Помнится, что в тот период пребывания в ИМЭМО АН СССР я выиграл одну из поощрительных премий (400 руб.) на конкурсе на лучшее предложение по совершенствованию народнохозяйственного механизма СССР, проводившемся обществом «Знание». Мой доклад был посвящен тому, каким образом должна реформироваться наша банковская система. Вскоре начавшаяся реформа внешне весьма походила на мои предложения.

Одной из тем, над которыми мне приходилось довольно много работать в ИМЭМО, была конвертируемость рубля и множественность валютных курсов. Дело в том, что уже на июньском Пленуме ЦК КПСС в 1987 году впервые упомянули

конвертируемость рубля, и этот вопрос перешел из сферы теории в практику.

Понятно, что одной из предпосылок конвертируемости должна была стать отмена множественности валютных курсов. Реформаторы же из советского правительства, напротив, ввели тысячи «дифференцированных валютных коэффициентов», то есть почти по каждому виду операций должен был действовать особый валютный курс. Нелепость! В тот период мною было написано множество материалов для «инстанций» на эту тему, я участвовал в конференциях и в конкурсе, правда неудачно, на лучшую работу по введению конвертируемости рубля.

В тот же период в своем обычном духе я без предварительных переговоров послал по почте статью о конвертируемости в журнал «Коммунист» (так я пробрался без блата во многие журналы) и статью приняли. Работал со мной Н.Масленников, который до сих пор является одним из главных советников и спичрайтеров В.С.Черномырдина. Статья, на мой взгляд, получилась весьма неплохая, и я до сих пор горжусь ею.

Запомнилось обсуждение проекта Закона о кооперации в нашем отделе внешнеэкономических связей. Помню, что я старательно читал этот проект, но так и не смог обнаружить ничего напоминающего о собственно кооперации. Я до сих пор гадаю: было это сознательное разрешение частного предпринимательства под видом кооперативов или случайный разворот событий по причине некомпетентности авторов.

Международные финансовые организации (МВФ, МБРР, БМР) тогда уже будоражили всеобщее воображение, и мы также участвовали в написании многочисленных бумаг по этому поводу. Я еще в институте выбрал МВФ как объект для своей курсовой работы (тогда никто не знал, что это такое), но и в конце 1980-х годов не мог себе представить, что когда-то сам буду работать в Вашингтоне.

Интересно, что когда в начале 1989 года шло выдвижение кандидатов в народные депутаты СССР, в ИМЭМО АН СССР обсуждались две кандидатуры — опального Б.Ельцина и Г.Каспарова. Несмотря на весьма либеральные и демократические взгляды в институте, кандидатура Б.Ельцина не нашла поддержки. Он вызывал большие подозрения в среде московской интеллигенции. Реакцию на него можно сравнить с нынешней реакцией многих интеллигентов на А.Лебедя. А вот за Г.Каспарова проголосовали охотно.

В ИМЭМО были написаны мои первые книжки. Сначала это был англо-русский глоссарий новых финансовых терминов, который потом превратился в словарь — его я до сих пор

переиздаю. Появилась книжка «Современные валютно-кредитные рынки», ставшая основой моей будущей докторской диссертации. Также написал я и небольшую брошюру «Валютная политика СССР: взгляд в будущее», где рассматривались эволюция и перспективы валютной политики СССР. За эти работы мне никогда не было стыдно.

Очень интересной для меня была поездка в Литву в конце 1988 года. Должно было состояться выездное заседание академического журнала «Вопросы экономики» по проблемам регионального хозрасчета, и ЦК придавало этому мероприятию большое политическое значение. В редколлегию журнала входил один из заместителей директора ИМЭМО, но вместо него послали почему-то меня. Таким образом я оказался в одной компании с Л.Абалкиным, Н.Петраковым, Г.Поповым и многими другими, очень известными в то время, экономистами. Я был среди них самым молодым и самым не заслуженным.

Мероприятие проходило в условиях большого напряжения под жарким светом юпитеров и прицелом телекамер. Литовские экономисты, которые в то время поразили меня своей отсталостью в вопросах рыночной экономики даже по сравнению с Москвой, сидели с одной стороны большого стола, а московские «звезды» — с другой. Шло явное противостояние, причем больше политическое.

Как человек прямой и откровенный, я очень четко объяснил всем, что при разных денежных единицах не может быть единого государства. Деньги даже важнее армии. Литовцам это, естественно, не сильно понравилось. Кстати, часть моих записок в ЦК КПСС была посвящена борьбе с экономическим сепаратизмом. Я и сегодня глубоко убежден, что развала СССР (по крайней мере, в имевшей место форме) можно было избежать, если бы были приняты решительные меры.

Помню, что во время возвращения в Москву меня поразило количество водки, которую выпили некоторые именитые академики (закупили по две бутылки на человека). Академики ничем в этом отношении не отличались от колхозных механизаторов. После нескольких глотков я стал выливать свою порцию за нижнюю полку в купе, а потом мне прозрачно намекнули, что мое общество «великим» более не требуется.

Мне тогда казалось, что Л.Абалкин искренен в своем желании реформировать советскую экономику. После той поездки я ходил к нему в Институт экономики АН СССР и наивно приносил свои предложения по реформе, на которые никогда не было дано ответа. Увы.

Тогдашняя экономическая дискуссия в Литве была записана

на видеопленку, затем ее неоднократно просматривали в ЦК КПСС, и там она произвела положительное впечатление. Заметили и мою статью о бюджетном дефиците, где я говорил в общем-то самые простые вещи о денежной массе и бюджетном дефиците СССР.

В конце мая 1989 года, по возвращении домой после двух месяцев пребывания в Глазго, меня вдруг пригласили в ЦК КПСС — в группу консультантов при социально- экономическом отделе. Это было для меня полной неожиданностью. Со мной там долго говорили о разных экономических проблемах и моих статьях, а потом отвели к своему начальнику и заместителю заведующего отделом Анатолию Илларионовичу Милюкову. Он также побеседовал со мной и внезапно сделал предложение поработать с ними. Я, честно говоря, не слишком тогда понимал, о чем идет речь, и вяло согласился. Мне уже начинало нравиться менять обстановку. Куда я иду, для меня было полнейшей загадкой.

В ПАРТИЙНОМ «ЛОГОВЕ»: ЦК КПСС (август 1989 года — июль 1990 года)

Я никогда не был профессиональным партийным работником. Меня приняли в КПСС не в институте, как самых «шустрых», а только через четыре года работы в Госбанке СССР (в конце 1984 года). В моей семье я был первый и последний член КПСС.

Таким образом, приглашение в ЦК КПСС было для меня не только неожиданным, но и весьма интересным событием — я приобщался к миру, о котором почти ничего не знал. Тем более что и там я оставался исключительно экономистом и экспертом.

Секретное постановление Секретариата ЦК КПСС о моем назначении консультантом в специальную группу при социально-экономическом отделе было подписано лично М.Горбачевым. Но сам я, как ни странно, его никогда не видел, так как не был допущен к секретным документам. Таким образом я впервые столкнулся с высшим должностным лицом советского государства.

Назначение было для меня довольно неожиданным и лестным, так как я, честно говоря, и думать забыл через два месяца о предложении из «инстанции». Затем мне вдруг позвонили и сказали, что я завтра должен выйти на свою новую работу в группу консультантов.

Эта группа была обособленным подразделением социально-экономического отдела и насчитывала всего человек десять-двенадцать (всего в отделе было не меньше 150 человек), причем почти все были докторами экономических наук и существенно старше меня.

Консультант выше инструктора по рангу, и ему полагался отдельный кабинет. Я же был в нашем отделе моложе любого инструктора, не говоря уже о других консультантах. Мое назначение в ЦК КПСС без стажа партийной работы было подозрительным и вызывало предположение о «руке», которой никогда не было

В ЦК КПСС я впервые в жизни получил собственный кабинет в старинном здании на Ильинке (здание бывшего банка, где интерьеры сохранились только в библиотеке). У меня появилась вторая «вертушка» (телефон спецсвязи), солидное удостоверение, и я почувствовал себя весьма солидно и уверенно. Согласно бюрократической логике тогда и сейчас — только чиновник с кабинетом и вертушкой считался настоящим начальником.

Конечно, власть коммунистической партии была на излете. Уже отменили так называемый «кремлевский» паек и свободный вызов машин — по крайней мере, для консультантов. Не заметно было каких-то особых других привилегий.

Чувствовалось ревнивое отношение «домов» (Совета Министров и ЦК КПСС) друг к другу. Политическая обстановка была напряженной. Вместе с тем я очутился в гуще событий, связанных с попытками реформировать советскую экономику, и это было страшно интересно и даже увлекательно. Кстати, получить полезную информацию из ведомств, пользуясь «вертушкой», тогда было все еще можно.

Меня сегодня иногда спрашивают: *«Вы же были коммунистом. Почему отказались от великих идей и партии?»* Все просто. Честно говоря, идейных коммунистов я не встречал ни в Госбанке, ни в ИМЭМО, ни в ЦК КПСС[4]. Просто тогда существовала определенная государственная система, а для успешного выживания в ней нужно было быть членом партии. Если человек не хотел делать карьеру, то членом КПСС быть не надо было.

Чтобы поступить на международный факультет Московского финансового института, нужна была рекомендация райкома комсомола и московская прописка. Чтобы продвигаться по службе, выезжать в зарубежные командировки, улучшать жилищные условия и т. д., нужен был партбилет. Таковы были правила игры, и не я их придумал.

Многие бывшие диссиденты советского периода не смогли приспособиться к новой свободной жизни. Некоторые даже скатились к левым взглядам и стали публиковаться в «Правде». Советская система развалилась не только благодаря нескольким десяткам или сотням диссидентов, о которых 99 процентов наших граждан тогда почти ничего не знали, сколько благодаря необратимым внутренним изменениям в самой системе.

На мой взгляд, идейная сторона КПСС к тому времени настолько выродилась, что просто смешно о ней и говорить. Любой нормальный человек не мог в душе не стремиться к слому уродливой политической системы и возрождению России. А еще — к личному продвижению. К последнему стремились все «соображающие» члены партии и просто нормальные люди. Это в человеческой природе.

Я вовсе не лишен амбиций, но могу со спокойной совестью сказать, что всегда стремился к благополучию Родины, все мои научные и практические работы касались исключительно рыночной экономики, я никогда ничего не делал против своей совести. Мне не стыдно ни за одно свое действие. Слава Богу, что

сегодня можно говорить то, что на самом деле думаешь.

Не секрет, что ЦК КПСС все еще рассматривался как лучший трамплин к высоким должностям в исполнительной власти. Поэтому в социально-экономическом отделе было много энергичных людей, обладавших большим опытом и интеллектом. И.о. заведующего отделом, например, был В.Можин — серьезный и профессиональный экономист.

Моим непосредственным начальником по группе консультантов был А.Милюков, энергичный, порядочный и непрерывно ищущий новые идеи человек. Ему не хватало, быть может, чуть-чуть храбрости и жесткости, а то он пошел бы гораздо выше по служебной лестнице и смог быть более полезен своей стране.

Тогдашний секретарь ЦК КПСС по экономике Н.Слюньков произвел на меня удручающее впечатление своей некомпетентностью. Однажды я был приглашен на совещание к нему (оно по случайности было в кабинете, который я сам занимал потом в 1993 году). Наслушавшись абсурдных разговоров и вялых дискуссий о реформе, прямо высказал ему в глаза, что таким образом *скоро будет потеряно абсолютно все*. Мои коллеги испугались и быстро меня остановили.

Было достаточно явно некомпетентных людей, преуспевших лишь в надувании своих партийных щек. Они с важным видом ходили по коридорам, тихо сидели за закрытыми дверями и горевали над ухудшением положения со снабжением в столовой.

«Белой вороной» выглядел, пожалуй, лишь В.Башмачников, который и тогда самоотверженно и непрерывно говорил исключительно о фермерах. Сегодня он возглавляет фермерскую организацию АККОР, является депутатом Госдумы. Обидно, что он теперь явно «спелся» с деятелями из Аграрной партии и «потерялся» в политике, но тогда выглядел настоящим реформатором.

Сегодня «выпускники» социально-экономического отдела ЦК КПСС и нашей группы консультантов есть также в некоторых банках, фирмах и государственных учреждениях, исследовательских центрах. В целом большинство сотрудников были неплохими специалистами, но проблема партии была в том, что на высший уровень компетентные люди почти не попадали.

Стиль работы в ЦК КПСС казался мне странным. Большинство сотрудников смирно сидели в индивидуальных кабинетах-чуланчиках, всегда за закрытыми дверями. Идешь по коридору и видишь — бесконечный ряд одинаковых дверей и внушительная тишина. На Западе принята максимальная открытость во всем, и дверь закрывают обычно лишь во время совещания.

Везде стояла очень простая и скромная мебель, производимая предприятиями ЦК КПСС. ЦК вообще обладал крупномасштабным натуральным хозяйством (фабрики, ателье, транспортные предприятия), которое сегодня перекочевало в ведение правительства и Администрации Президента. Внутри ЦК КПСС шили костюмы, шапки и ботинки, отдыхали, жили и умирали.

Я был одним из тех немногих сотрудников, кто сразу начал требовать себе персональный компьютер для работы — другие, как правило, не пользовались ими. Мне дали отечественную «Электронику», которая постоянно отказывалась работать. Иностранные компьютеры были редкостью, так как считалось, что ЦРУ там ставит «жучки».

Многие ответственные сотрудники по вечерам сидели у себя в кабинетах и периодически осторожно по телефону проверяли, не ушло ли начальство (раньше нельзя). Такая удивительная традиция существовала со сталинских времен (порой и сегодня ее можно встретить в правительстве).

Все это казалось мне в эпоху перестройки необычным. Я мог иногда и опоздать на работу, а уходил когда считал нужным. Ждать ухода начальства мне представлялось странным и бессмысленным. И вообще у меня тогда появилось неистребимое чувство независимости и раскрепощенности.

Любопытны были походы в цековскую столовую, где все выглядело удивительным и вкусным на фоне усиливающихся продовольственных дефицитов в стране. Группы мужиков старше среднего возраста в строгих костюмах бодро толпились у касс столовой, чтобы по меню «пробить» свой обед, который потом подаст официантка. Мне запомнился клюквенный напиток, который я до того никогда не пробовал.

По вечерам народ скапливался во внутреннем магазине на Старой площади и, отоваренный продуктами питания (набор уже был скромный, но лучше, чем в магазинах города), расходился по домам. Какое-то время для ответственных сотрудников еще были заказы, состоящие в основном из дефицитных консервов и кондитерских изделий. Партия все еще заботилась о пропитании своей верхушки и своего мозгового центра.

Где-то в той же столовой важно «кушал» и Г.Зюганов, активно помогавший тогда лидерам партии М.Горбачеву и А.Яковлеву проводить идеологическую линию перестройки. Меня всегда удивляло, что теперь он рассуждает об отсутствии у «молодых» реформаторов практического опыта, а сам ничем в жизни, кроме пустопорожней партийной болтовни никогда не занимался. Поэтому он для разнообразия и вспоминает свою срочную службу солдатом в армии даже на встречах с иностранными

официальными лицами на уровне, например, премьер-министра Норвегии.

Впрочем, аппарат явно не любил М.Горбачева, покусившегося на его привилегии. Запомнилось мне выступление перед аппаратом ЦК КПСС Е.К.Лигачева где-то в начале 1990 года. Аппарат почти криком требовал выступления М.С.Горбачева, но, насколько я знаю, тот так никогда и не пришел.

Е.К.Лигачев говорил горячо и в своем духе; зал трепетал от восторга. Показал он и свою принципиальность: кто-то прислал записку с неприятным провокационным вопросом. Е.Лигачев зачитал записку и назвал имя подписавшего ее человека. Оказалось, что этого человека в зале нет (он был в отпуске) и кто-то решил в партийном стиле «подставить» отсутствовавшего коллегу. Таковы были нравы.

В конце этого сверхконсервативного выступления зал восторженно аплодировал Е.Лигачеву стоя. Я остался сидеть (хотя был чуть ли не на первом ряду) и не хлопал. Многие смотрели на меня с явной неприязнью как на отщепенца, затесавшегося в их дружные ряды.

Странная часть моей работы заключалась в том, что мне «сбрасывали» иногда письма трудящихся для ответа. Обычно это были мудреные трактаты на темы экономической реформы.

Искусство ответа и обязательных переговоров с авторами (лично или по телефону) заключалось в том, чтобы дело «закрыть» так, дабы данный товарищ не жаловался и больше не писал писем. Надо признать, очень любили некоторые наши граждане писать в ЦК КПСС, причем лично Р.Горбачевой.

Письма в основном, как обычно в таких случаях, приходили от людей с психическими расстройствами или комплексами, хотя бывали и более серьезные. Например, мне однажды досталось разбираться с австрийским гражданином, сыном нашего известного революционера Маше-Суница, которому очень хотелось усовершенствовать советскую экономику. Нашему начальству его идеи были не нужны.

Еще до моего перехода в ЦК КПСС В.Мусатов, работавший к тому времени в Институте США и Канады Академии наук СССР, предложил мне подумать о докторской диссертации. Таким образом, Владимир Тихонович дважды сыграл в моей судьбе важную роль, и я ему крайне благодарен.

Я согласился и совершил, наверное, самую быструю научную «операцию» в своей жизни: где-то в октябре 1989 года я утвердил тему диссертации, а в конце декабря того же года представил текст. Работать я тогда мог по 24 часа в сутки, материалов хватило бы и на три диссертации, и очень помогала жена

(перепечатывала сотни страниц). Тема диссертации охватывала вопросы функционирования международных рынков капиталов, то есть была связана с ценными бумагами, к которым я всегда был неравнодушен.

Так или иначе, но уже в начале июля 1990 года я успешно защитил диссертацию на тему о рынке ссудных капиталов и пополнил ряды самых молодых докторов наук (наряду с С.Глазьевым, Е.Гайдаром, А.Шохиным).

Однажды один мой пожилой коллега по ЦК КПСС назвал меня в лицо агентом ЦРУ. Объяснялось это просто: я все делал не так, как другие. Ко мне приходили иностранные банкиры и экономисты, я давал интервью (в том числе за границу и по телефону), я генерировал идеи и спорил. Когда кто-то говорил о рабочем классе, я ехидно спрашивал, а много ли здесь людей, которые происходят из рабочих. Я не просил квартиры у ЦК, не пользовался дачами и не брал путевок в санатории. Короче, я вел себя, с их точки зрения, как ненормальный.

Вскоре после прихода в ЦК я освоился и понял, что экономическая реформа для меня является приоритетным направлением. Довольно быстро я смог завоевать авторитет в отделе и все больше привлекался начальством для написания наиболее важных записок высшему руководству страны по разным экономическим вопросам (прежде всего валютным и денежно-кредитным). Выручало то, что я был, наверное, единственным экономистом в ЦК КПСС с познаниями в области рыночной экономики и международных экономических отношений.

Иногда мы занимались анализом предложений известных экономистов. Соберет, например, М.Горбачев ученых, докторов и академиков типа Шмелева, Петракова, Бунича, Попова, Егиазаряна, Аганбегяна, Абалкина и других на совещание в Кремле. Они вальяжно порассуждают о разных проблемах на совещании пару часов, стенографистки все запишут, сведут воедино часто нечитаемый и бессвязный текст и дают его нам в группу консультантов.

Мы в свою очередь быстро нарежем эти стенограммы на полоски по темам и, каждый по своей теме (я — по деньгам и финансам, валютным проблемам), пытаемся вычленить наиболее существенные предложения для доклада высшему начальству. Следует признать, что сухой осадок обычно не сильно впечатлял. Поэтому я не удивился, что осенью 1998 года академики не смогли дать Е.Примакову свежих идей. Но удивился, когда посиделками экономистов в июне 1999 года занялся новый премьер-министр — С.Степашин. Уроки из прошлых ошибок не

извлечены, и мы продолжаем бездарно терять время.

Присутствовал я и в Колонном зале в ноябре 1989 года, когда вновь испеченный заместитель Председателя правительства СССР по реформе академик Л.Абалкин обнародовал свою экономическую программу, которую тогда же его противники окрестили «абалканизацией» всей страны. С протестами против этой программы уже тогда стояли у входа в Дом союзов ультракоммунистические демонстранты (совсем рядом с тем местом, где аналогичные демонстранты теперь стоят перед Госдумой).

Хотя программа и была очевидным шагом вперед, все-таки было ясно, что этого недостаточно для настоящей реформы. Удивительно, как все меняется со временем. Теперь Л.Абалкин считается одним из тех консерваторов, чья позиция очень схожа с позицией крайне левых политических сил. А ведь тогда многие полагали его программу чрезвычайно радикальной и смелой.

Я тогда подбивал А.Милюкова набросать альтернативный вариант программы реформ. Такой документ, в конце концов, появился, и А.Милюков направил его Н.Петракову, тогдашнему помощнику М.Горбачева по экономике, для передачи на самый «верх».

Некоторые наши предложения показались А.Милюкову настолько радикальными, что он, помню, послал меня вечером в кабинет Н.Петракова срочно забрать документ для «доработки». Н.Петраков уже ушел домой, и мой начальник очень нервничал. Было это где-то в декабре 1989 года, но тогда из данной идеи нашего «ответа» Л.Абалкину ничего не вышло: все предложения остались на бумаге.

Вторая наша попытка повлиять на экономические реформы состоялась уже весной 1990 года накануне чудесного превращения М.Горбачева в первого Президента СССР. Благодаря моим предложениям была сформирована рабочая группа из четырех человек для разработки экономической программы первого Президента СССР: Н.Петраков, В.Можин, А.Милюков и я. Нам выделили помещение в пансионате «Волынское», где тогда (как и сейчас) обретались группы, разрабатывающие важные государственные документы.

Н.Петраков и В.Можин появлялись в «Волынском» довольно редко, и основная работа легла на А.Милюкова и меня. Я предложил писать не традиционный документ-записку, а программу с особым акцентом на первых 100 днях президентства М.Горбачева, причем чуть ли не на каждый день писался проект соответствующего указа Президента. Данная схема в какой-то мере копировала зарубежный опыт. О так называемых «400 днях»

Г.Явлинского я тогда еще ничего не знал, но подход к проблеме в чем-то был похожим.

Работа была интересной и напряженной. Мы запрашивали массу материалов из различных правительственных ведомств и нередко вызывали их руководителей для обсуждения тех или иных аспектов намечаемых мер. В результате получился, на мой взгляд, весьма солидный — для того времени — программный документ, который Н.Петраков передал первому и последнему Президенту СССР М.Горбачеву.

Мы все были очень взволнованы — хотелось верить, что нам удалось, наконец, повлиять на ход событий в экономике. Н.Петраков рассказал, что М.Горбачев с большим вниманием ознакомился с проектом и долго повсюду ходил с папочкой, в которой находился этот документ.

Первая речь после вступления в должность Президента СССР была полна обнадеживающих намеков на рыночные реформы (по крайней мере, было очень много правильных слов типа «денежная политика»). Мы были полны энтузиазма и ожидали чуда.

Однако вскоре наш энтузиазм спал — за первые 100 дней своего президентства М.С.Горбачев не принял *ни одного указа* из нашего пакета. Насколько я помню, серьезных экономических указов в этот период вообще не было, кроме, как обычно, невыполненного решения о пособиях многодетным матерям. Эйфория быстро исчезла.

…Очень полезной для меня в тот период оказалась поездка в Японию в составе совместной партийно-правительственной делегации во главе с А.Милюковым для изучения опыта экономической политики этой страны. В составе делегации оказались Г.Явлинский, Е.Ясин и многие другие начальники из самых различных экономических ведомств СССР (ГКНТ, Госкомтруд, Госкомцен и др.).

Мы в течение двух недель посетили невероятное число правительственных учреждений Японии и детально, буквально до одурения (было постоянно жарко), слушали выступления японских чиновников, экономистов, банкиров.

Это было весьма поучительно, особенно когда, к удивлению желавших найти в Японии альтернативу США или Англии, оказалось, что реформы были начаты американцем Доджем, причем под контролем оккупационной армии США. Зато размах японской бюрократии явно импонировал нашим чиновникам. Они чувствовали что-то родное и до боли знакомое. Меня же больше интересовали конкретные экономические механизмы и процессы: от деятельности центрального банка до приватизации железных

дорог.

В Японии мне довелось впервые много беседовать с Е.Ясиным и Г.Явлинским, и мы явно почувствовали, как мне показалось, друг к другу симпатию. Г.Явлинский тогда работал одержимо, много писал и старался постоянно учиться. И уже тогда он демонстрировал свою независимость и все время норовил ускользнуть от официальной делегации и пойти своим маршрутом. Ему казалось, что он лучше понимает, с кем и когда надо встречаться.

Было у него и здоровое чувство юмора, и он нередко разыгрывал «старших» товарищей по делегации, например, ссылками на несуществующие тома «Капитала» К.Маркса, а те легко попадались на уловки (поскольку К.Маркса не читали).

Я отвечал за написание официального отчета делегации о поездке и свидетельствую, что Г.Явлинский был одним из тех немногих чиновников, кто сам написал и принес свою часть в отчет (кажется, по вопросу ценообразования). За большинство членов делегации я все написал сам.

Еще один проект этого периода заключался в создании неформальной группы экспертов под эгидой Н.Петракова для разработки пакета документов по акционированию предприятий. В группу вошли я, В.Мащиц (потом министр по делам СНГ) В.Мусатов, печально известный А.Вавилов (тогда что-то вроде помощника Н.Петракова), Л.Григорьев, которого я знал по работе в ИМЭМО.

Мы написали пакет проектов указов общим объемом более 60 страниц, но вскоре стало ясно, что наш труд никогда не будет востребован. Н.Петраков передал пакет А.Яковлеву (я тогда впервые разговаривал с ним), но все там и умерло. Мы лишь опубликовали краткий вариант нашего проекта в виде статьи в «Известиях».

Где-то в мае 1990 года я впервые столкнулся с проблемой внешней задолженности Советского Союза. Дело в том, что с конца 1989 года у Внешэкономбанка СССР начались проблемы с платежами по внешним долгам. Впервые появились признаки надвигающейся неплатежеспособности СССР.

Я привел к Петракову одного из молодых руководителей Внешэкономбанка Е.Ульянова (ныне работает в Нью-Йорке), который дал детальную профессиональную оценку ситуации, и мы написали записку высшему руководству страны.

Мы пытались бить тревогу, но наверху всем на все было наплевать. Немцы дали тогда СССР очередной кредит в миллиарды марок ФРГ, и никто не хотел смотреть правде в лицо. Наши предложения серьезно никем не рассматривались.

Я считаю, что персональную ответственность за банкротство СССР должны нести М.Горбачев, Н.Рыжков, Ю.Маслюков, В.Геращенко, Ю.Московский и другие высшие руководители экономики. Они прекрасно знали о проблеме, но помогали накидывать на шею страны долговую петлю. Сегодня некоторые из них делают вид, что они ни при чем. 100 млрд долларов, или 2/3 нынешнего внешнего долга России, были созданы именно тогда.

Что еще запомнилось из периода работы в ЦК КПСС? Прежде всего любопытные заседания Совета Министров СССР. Наше руководство все еще не могло примириться с тем, что роль ЦК КПСС в экономике снижается на глазах, и пыталось принимать меры по своей активизации, а для этого надо было быть в курсе всех вопросов.

Бывший секретарь ЦК по экономике Н.Рыжков явно недолюбливал своих недавних коллег и не признавал авторитета партии (интересно, что он думает об этом сегодня). Были случаи, когда доступ сотрудников ЦК КПСС в совминовские здания начали ограничивать, что вызывало бурю негодования на Старой площади.

Особенно запомнились два заседания. На одном В.Павлов, В.Щербаков и заместитель Председателя союзного правительства по легкой промышленности Бирюкова увлеченно обсуждали введение формы для налоговых инспекторов, и вопрос надолго погряз в рассуждениях о тканях, фурнитуре и прочей ерунде. Страна рушилась, а они обсуждали тряпки. Складывалось впечатление, что некоторые ездили за границу изучать проблемы форменной одежды налоговиков.

В другой раз Н.Рыжков устраивал публичную выволочку председателю правления Госбанка СССР В.Геращенко, а тот смирно стоял навытяжку и вяло оправдывался. Н.Рыжков тогда сказал что-то вроде: «Почему я должен за вас работать, даже уровень процентных ставок должен сам устанавливать!» Сам он, правда, категорически не хотел давать самостоятельности Центральному банку и не понимал его роли.

Крупнейшим событием моего цековского периода жизни, безусловно, был первый съезд народных депутатов СССР. На открытие этого исторического съезда нам дали гостевые билеты, и я пошел на все это чудо демократии посмотреть вблизи.

Там я в первый и последний раз увидел академика А.Сахарова и долго стоял рядом, слушая, как он давал интервью журналистам. Я и сегодня не во всем с ним согласен, но тогда был просто поражен гражданским мужеством этого человека. Очень немногие способны так идти против гигантской

безжалостной системы.

Как и у большинства людей нашей страны, у меня этот съезд вызвал надежды на скорые перемены к лучшему. Свобода, которой веяло от революционных выступлений на съезде, опьяняла. Никогда не забуду, как по улицам ходили люди с радиоприемниками, стараясь не пропустить выступление депутатов. Сегодня, в десятилетнюю годовщину съезда, мало кто о нем вспоминает с теплотой.

В ЦК КПСС в это время уже отчетливо наблюдались признаки умирания. Отмена продуктовых заказов и полупустые полки во внутреннем магазине удручали кадровых сотрудников. Во время массовых митингов весной 1990 года многие опасались погромов домов ЦК КПСС и увозили свои семьи к родственникам. Во внутреннем дворе Старой площади постоянно находился отряд вооруженных спецназовцев со щитами. Они готовились к отражению возможных атак противников режима.

Многие смышленые специалисты уже тогда любыми путями стремились уйти из ЦК КПСС в исполнительные органы. Корабль явно тонул.

Любопытным был и мой весьма своевременный, но незапланированный уход из ЦК КПСС, где уже не осталось надежды на плодотворную работу. Шел июнь 1990 года. Б.Ельцин вопреки сопротивлению союзных властей стал Председателем Президиума Верховного Совета РСФСР. В воздухе носилось предчувствие реальных перемен, мирной революции. Носителем всего прогрессивного и нового была безусловно Россия (тогда — РСФСР).

Вскоре началось формирование первого свободного Российского правительства. Тогда еще в демократию в России все свято верили, и была сделана попытка привести в правительство новых и энергичных людей. Решили даже объявить чуть ли не конкурс и подвергнуть кандидатов на министерские должности обследованию в особой психологической комиссии. Идея была неплохая, но вряд ли подходящая для России.

Попытка эта была половинчатой и непоследовательной, члены правительства никакими комиссиями не утверждались. Мне позвонил С.Шумилин, которого я знал по ИМЭМО и который теперь был советником И.Силаева, и пригласил пройти комиссию. Я пошел в Белый дом втайне от своего цековского начальства и довольно долго отвечал на самые разнообразные вопросы, весьма странные, порой даже нелепые.

Через некоторое время меня вызвали к И.Силаеву и предложили на выбор посты министра финансов или министра внешней торговли. Я выбрал Министерство финансов как,

безусловно, наиболее важное в правительстве. Вероятно, в моем назначении сыграли роль Г.Явлинский и Е.Ясин, которые в то же время вели переговоры с Б.Ельциным, хотя на роль «протектора» позднее претендовал и Р.Хасбулатов.

До назначения я, как и другие министры, встречался с членами ряда комитетов парламента. На каком-то собеседовании любимец ЦК КПСС, Герой Социалистического Труда и потом горячий демократ Н.Травкин спрашивал меня о том, не являюсь ли я агентом ЦК КПСС и буду ли до конца отстаивать интересы России.

Тогда министров утверждали на заседании Верховного Совета, и мне пришлось стоять перед залом и отвечать на некоторые формальные вопросы, а затем меня единогласно утвердили (трудно себе сегодня представить такое в Госдуме). Пока еще почти все в стране были за демократию и реформы.

Так, совершенно неожиданно, я в 32 года в первый раз стал министром финансов России. Опять началась совсем новая жизнь.

Судьба же нашей группы консультантов сложилась, на мой взгляд, печально. В партии интеллектуальные аналитики были уже не нужны. В конечном итоге остатки группы использовал Р.Хасбулатов, которому остро были нужны «мозги» в противостоянии с исполнительной властью. Разгон парламента в 1993 году поставил и на этом жирную «точку».

Программа «500 дней» (июль-декабрь 1990 года)

ПЕРВОЕ РОССИЙСКОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО: ВСЕОБЩИЕ НАДЕЖДЫ

Первое Российское правительство после объявления 12 июня 1990 года суверенитета России (от кого?) представляло собой очень любопытную и даже странную команду. Там были, например, старые хозяйственные «зубры» типа И.Силаева и Г.Кулика. Пришли и народные депутаты СССР, включая министра юстиции Н.Федорова, Г.Фильшина, Ю.Скокова, В.Ярошенко.

Из МИДа с должности начальника управления перешел А.Козырев, из аппарата Совета Министров СССР — Г.Явлинский. Самым большим долгожителем команды образца июля 1990 года оказался министр связи В.Булгак, который и по прошествии девяти лет недавно являлся вице-премьером правительства.

В том правительстве министром внутренних дел был печально прославившийся позже В.Баранников (он приходил ко мне согласовывать бюджет МВД). Управляющим делами Совмина непонятно по какой причине был назначен генерал КГБ А.Стерлигов, в то время весьма тихий, молчаливый и неполитизированный, что не помешало ему потом превратиться в политика-ультранационалиста.

Я как-то присутствовал при телефонном разговоре Г.Явлинского с Е.Гайдаром, которому предлагалось место министра труда России. Однако Е.Гайдар отказался, сославшись на «обязательства» перед «Правдой» и ее главным редактором Фроловым. Мне такая позиция показалась, мягко говоря, довольно странной, но многие специалисты не хотели тогда связываться с «провинциальной» российской властью и отказывались от работы в российских ведомствах.

И.Силаев появился во главе правительства России достаточно случайно. Союзные власти не имели ни одного сильного претендента на эту должность и заранее были обречены на поражение. Среди российских кандидатов сильные позиции имел тогда М.Бочаров, возглавлявший концерн «Бутек»[5], но казавшийся многим слишком авантюрным и непоследовательным.

И.Силаев — союзный вице-премьер — как раз в этот момент имел достаточно плохие отношения с союзным премьером Н.Рыжковым, хотя и был его заместителем и главой бюро по машиностроению. В российской верхушке посчитали И.Силаева лучшим из компромиссных вариантов, хотя никто даже не потрудился спросить будущего премьер-министра о его

экономических взглядах.

Надо признать, что состав правительства был неровным и, наверное, еще менее компетентным, чем Советское правительство того же периода, так как с самого начала большинство его членов набиралось по политическим, а не профессиональным критериям. А как следствие невероятная политизированность правительства. Все считали себя великими политиками и реформаторами, подчас абсолютно безосновательно. Очень модно тогда стало «воевать» с Союзом и его министерствами и ведомствами.

Особой политизацией отличались банковские вопросы, и союзные органы власти допустили огромную стратегическую ошибку, сразу упустив контроль над Центробанком России.

Осенью 1990 года много говорилось о борьбе за Центральный банк как за эмиссионный центр страны. Председателем Банка России с подачи Р.И.Хасбулатова был назначен известный экономист Г.Матюхин, который когда-то был моим оппонентом по кандидатской диссертации и членом совета при защите докторской диссертации. В Госбанке СССР оставался В.В.Геращенко, назначенный еще в 1989 году. Между ними развернулась настоящая борьба за влияние, в разгар которой стороны часто полностью забывали о деле. Я до сих пор, например, не уверен, что существовала реальная необходимость раздробления спецбанков и перехода на казначейскую систему исполнения бюджета. В этом было существенно больше политики, чем экономики.

В конце лета 1990 года я передал главному банкиру страны Г.Матюхину свои проекты законов о Центральном банке РСФСР и закон о банках и банковской деятельности. Он же с помощью Р.Хасбулатова умудрился через Верховный Совет в декабре 1990 года в рекордные сроки пропустить их и выдать за свои, хотя в существенно ухудшенном варианте.

Правда, надо отдать должное: именно Г.Матюхин заложил основы нашего Центрального банка и его независимости, и вовсе не случайно, что заместитель председателя Д.Тулин, как настоящий профессионал, перешел в 1991 году из Госбанка СССР (от В.Геращенко) заместителем к Г.Матюхину.

…Много тогда было пылких и не очень профессиональных заявлений о сделке СССР с южноафриканской компанией «Де Бирс» по алмазам, так как союзные органы не хотели делиться с Россией получаемыми от их экспорта средствами. Мы тогда усердно угрожали официальным советским лицам санкциями со стороны суверенной России.

Как пример явной некомпетентности можно вспомнить

знаменитый скандал с продажей рублей за доллары, предложенной вице-премьером Г.Фильшиным. Идея была проста до идиотизма: продать кучу «деревянных» рублей каким-то иностранцам и на вырученные миллиарды долларов прокормить всю страну. При этом никто даже не пытался подумать, кому и зачем это надо. Кроме аферистов, таких переговоров с Г.Фильшиным никто вести не мог. И аферисты не заставили себя ждать.

Я не был посвящен в его грандиозные планы спасения страны. Однако на одном из заседаний правительства, которое вел первый вице-премьер Ю.Скоков, разразился скандал. Доведенный до отчаяния предельно конкретными и очень издевательскими вопросами Ю.Скокова, Г.Фильшин разгорячился и вдруг заявил: «Я вот сейчас еду к М.Горбачеву с Б.Федоровым (я тут же удивленно протестую). У меня все с советским премьером Н.Рыжковым согласовано. Скоро все магазины будут ломиться от товаров».

Жаль, что это заседание не было записано на видеопленку — вполне могло бы демонстрироваться по телевидению в разделе политической комедии. Впрочем, подобные юмористические передачи о жизни нашей власти можно готовить и сегодня. Примеров — масса.

Другим удивительным скандалом 1990 года было печально знаменитое дело о чеках «Урожай-90». Проталкивали проект экономические советники Б.Ельцина И.Нит и П.Медведев, а воспользовались им — с легкой руки И.Силаева — Г.Кулик и А.Тарасов, а возможно, и некоторые другие члены правительства.

Сначала речь шла о каких-то поразительных экспериментах с «живыми» деньгами: предлагалось разделить все деньги в стране на реальные, поступающие от конкретных потребителей за реальный товар, и деньги, которым не противостоит настоящая денежная масса. Таким образом предполагалось оздоровить денежное обращение — тогда о настоящей либерализации цен и свободе спроса и предложения говорить не приходилось.

Эта наивная теория в конце концов вылилась в банальную финансовую аферу: крестьянам за урожай выдавались чеки «Урожай-90», которые никогда не превратились в реальные деньги (по крайней мере, для селян). Следствие, насколько я слышал, не закрыто до сих пор.

Я с самого начала протестовал против этой безумной программы, указывая на ее полную экономическую несостоятельность, а мне возражали, говоря, что Б.Ельцин программу поддержал. Раз начальник поддержал — лучше не спорить! Я же все равно спорил.

Этот вопрос поставили на заседании правительства. Резко против выступили только я и Г.Матюхин. Я распространил среди членов правительства что-то вроде листовки с протестом, а потом потребовал настоящего голосования. Формальных голосований в правительстве не было и почти не бывает до настоящего времени. Премьер-министр часто подписывает постановления без уведомления всех членов кабинета.

Результаты были удивительными: против были я и министр юстиции Н.Федоров, воздержался Г.Явлинский (сказал, что он вообще не понимает этого проекта), а также вице-премьеры Н.Малышев и И.Гаврилов, сидевшие напротив меня и видевшие, как я негодую. Больше меня по этому вопросу никто и никогда не спрашивал (в том числе и правоохранительные органы). А результаты известны — крестьян в очередной раз обманули, миллионы долларов США украдены или пропали, а уголовное расследование, как я понимаю, продолжается до сих пор, хотя и без особых успехов. Г.Кулик только что снова был в правительстве, а Г.Явлинский писал по его поводу запросы Е.Примакову.

Любопытная история приключилась также с валютными гарантиями. Зная, что в правительстве царит полный бардак с гарантийными обязательствами, я инициировал подписание у И.Силаева постановления о том, что все официальные гарантии правительства должны проходить через Минфин. Однако к ноябрю или декабрю 1990 года до меня стали доходить слухи о том, что вице-премьеры Г.Кулик, Ю.Скоков и другие члены правительства подписывают такие гарантийные бумаги направо и налево без малейшего учета.

Тогда я пошел во Внешэкономбанк СССР к его председателю Ю. Московскому. Там я обнаружил, что мои коллеги за несколько месяцев умудрились раздать гарантий на сумму не менее 1 млрд долларов. Многие из этих документов есть у меня и сегодня.

У меня буквально волосы встали дыбом, и я доложил премьер-министру И.Силаеву, но, насколько я знаю, тот и пальцем не пошевелил, чтобы навести порядок в своем правительстве. Это стало еще одним веским аргументом в пользу решения об отставке.

Надо сказать и несколько слов о моральном климате в окружении премьера. Разговоры о катастрофическом беспорядке и моральной деградации в том правительстве были общеизвестны. Я слышал поразительные свидетельства людей рангом от вице-премьеров до министров и секретарей. Что нам Б.Клинтон и Моника Левински!

После поездки в США один из министров не выдержал и

рассказал о поведении чиновников Б.Ельцину. Все прекрасно знали, что одна бывшая секретарша И.Силаева имела на него колоссальное влияние и в конце концов возглавила аппарат правительства. Как-то возле Белого дома мне показали ее второй служебный автомобиль, на котором она ездила сама, когда шофер не должен был знать маршрута.

Потом она вышла замуж за одного из вице-премьеров и уехала с ним в торгпредство в Австралию.

Конечно, у Российского правительства в то время не хватало властных полномочий, и оно почти не касалось таких сфер, как внешняя политика, оборона или, например, большая часть внешнеэкономических связей. Другими словами, правительство не было вполне полноценным.

Я считаю, что уникальный шанс радикально реформировать экономику был бездарно упущен — ситуация была не столь критическая, как в 1991–1992 годах, люди не были еще так измучены разговорами о реформах, как сегодня, и с надеждой смотрели на российскую власть. Власть их подвела.

У меня создалось впечатление, что никого не волнуют реформы, все думают только о дачах (активно обсуждали приватизацию госдач) и поездках за границу. В конечном итоге от правительства И.Силаева в истории остались лишь скандалы и анекдоты.

Кто не помнит, как в 1991 году вице-премьер О.Лобов проводил заседание правительства по вопросу заготовки хвойной муки? В 1992–1993 годах журналист М.Леонтьев в «Независимой газете» даже вел рубрику «Лоботомия». Поразительная некомпетентность, поразительное безволие, поразительная коррупция. Для О.Лобова это закончилось скандалом, связанным с японскими террористами из «Аум Синреке», хотя я не думаю, что с его стороны был злой умысел.

В тот период мы держались вместе с Г.Явлинским, особенно близок я был с Н.Федоровым и С.Шахраем, который тогда возглавлял комитет по законодательству Верховного Совета. Наверное, объединяющим фактором был тогда прежде всего сравнительно молодой возраст и оптимизм.

Г.Явлинский был заместителем Председателя правительства по экономической реформе, но не первым (без права подписи распоряжений) и без конкретного министерского портфеля. В результате его полномочия были весьма ограничены. Все сводилось к сравнительно небольшой комиссии по экономической реформе, реальная роль которой в правительстве была мало кому понятна. Профессиональные бюрократы на них смотрели как на чужеродных теоретиков и посмеивались.

Меня тогда удивляло его нежелание что-либо визировать и подписывать. Оказалось, что он опасался — и не без основания — каверз аппарата. Сказался опыт работы в Совете Министров СССР. Конечно, некоторые документы, дублирующие союзные по вопросам, скажем, пособий переселенцам в Еврейскую автономную область (это выглядит как анекдот), вызывали улыбку и визировать это было странно.

Однако были, к сожалению, и другие примеры. Так, знаменитое постановление № 601 об акционерных обществах, в основном написанное мною еще в ЦК КПСС, Г.Явлинский задержал на 2–3 месяца, а замечания его сотрудников были не всегда серьезны. Кстати, Г.Явлинский впервые тогда попытался использовать иностранных консультантов для помощи в работе — так у него в кабинете я познакомился с молодым американцем русского происхождения П.Дерби, возглавлявшим потом достаточно известный «Диалог банк».

Справедливости ради надо сказать, что после ухода в отставку (по-моему, 17 октября 1990 года) Г.Явлинский попытался дать ход указанному выше постановлению. Однако И.Силаев подписал постановление только с перепугу и произошло это в момент моей отставки в самом конце декабря 1990 года.

В целом же Г.Явлинский уже тогда проявил себя как зрелый политик и достаточно умело проводил свою линию во враждебном окружении. Он был единственным человеком в том правительстве, с кем я мог серьезно обсуждать экономические проблемы. Жаль лишь, что довелось нам вместе работать крайне мало.

Негативное отношение к реформам в первом реформаторском правительстве наблюдалось на каждом шагу. Губились вполне нормальные документы по реформе, которые либо не рассматривались, либо волокитились: мое постановление о ценных бумагах пролежало в аппарате до прихода в конце 1991 года Е.Гайдара, который это постановление, после моих напоминаний, и выпустил. А ведь мною и другими участниками группы «500 дней» было подготовлено множество важных документов по экономической реформе, которые бездарно пропали.

В тот период я неофициально продолжал сотрудничать с Н.Петраковым, который еще некоторое время оставался помощником первого и последнего Президента СССР М.Горбачева. Наблюдая неминуемый развал банковской системы СССР и Госбанка СССР, я предложил ему свой проект указа Президента СССР о резервной системе СССР. Указ пытался спасти то, что еще можно было спасти в советской банковской системе.

Н.Петраков передал этот проект М.Горбачеву, и тот вроде бы даже был готов его подписать.

Н.Петраков рассказывал, что Горбачев буквально поднял ручку для подписания, когда ему позвонил из Верховного Совета А.Лукьянов. М.Горбачев не замедлил поделиться с ним своими реформаторскими намерениями, а тот взволнованно поведал, что они в этот момент «пропускают» в Верховном Совете СССР Закон о Госбанке СССР и никакой резервной системы не надо. М.Горбачев отложил ручку, и судьба Госбанка СССР и СССР в целом фактически была решена, хотя до распада страны оставалось еще 10 месяцев.

Поскольку я был только министром, хотя и членом президиума правительства, то в Белом доме в основном бывал только на заседаниях правительства, на совещаниях у И.Силаева и некоторых вице-премьеров, что позволяло держаться в стороне от придворных интриг. Зато я постоянно находился в Минфине и пытался наладить его работу по-новому. К сожалению, я всего шесть месяцев был министром и много сделать не успел.

Вместе с тем приведу один пример творческого отношения к делу деятелей правительства, который меня тогда просто поразил. И.Силаев как-то срочно потребовал справку по какому-то аграрному вопросу. Мы зашли к Г.Кулику, и он за несколько минут набросал аналитическую записку, которая пошла премьер-министру.

С Г.Куликом связано еще одно мое воспоминание. Как-то, рассказывая об очередном своем «проекте века» корейским бизнесменам, он решил найти Южную Корею на карте. Из этой затеи ровным счетом ничего не вышло. Корейцы недоумевали, но Г.Кулик, нимало не смутившись, продолжал расписывать радужные перспективы реализации своих идей.

Вообще, надо сказать, что количество абсурдных инициатив отдельных деятелей правительства И.Силаева превышало все мыслимые пределы. Так, однажды мне принесли настолько идиотский документ от одного министра-политика, что я не выдержал, перечеркнул его, размашисто написал — *«Чушь!»* и приказал отправить автору. Самое интересное, что он не обиделся и уже на следующий день мирно со мной беседовал, как будто ничего и не было.

Самого И.Силаева как человека мне подчас было просто жаль. Он не ориентировался в том, что надо делать, выглядел жалким и измученным пожилым человеком. Попытки улучшить имидж с помощью его поездок в колхозы и походов через грязь в сапогах или игры на гармошке вызывали улыбку. Когда ему звонил Б.Ельцин, премьер вставал, вытягивался в струнку и повторял:

«Есть. Будет сделано. Так точно…»

Многие члены того правительства просто канули в Лету. Другие нашли себя в другой деятельности, притаившись в теплых местечках. И.Гаврилов, Г.Фильшин и В.Ярошенко стали торгпредами в разных, но исключительно развитых капиталистических странах. Вице-премьер по науке Н.Малышев и министр образования Э.Днепров были советниками Президента Б.Ельцина. В.Баранников умер вскоре после перехода осенью 1993 года на сторону Р.Хасбулатова и своей отставки.

И.Силаев в 1991 году уехал в Брюссель нашим представителем при ЕС. Там, как говорят, он боролся с торгпредством за право обладания теннисным кортом. Он активно играл в теннис еще до Б.Ельцина, и в Брюсселе ему, видимо, захотелось иметь свой корт. В 1993 году А.Козырев обратился ко мне с просьбой повысить зарплату сотрудникам российского посольства в Бельгии. Из-за И.Силаева этот вопрос я затормозил. По возвращении в Москву И.Силаев возглавил банк, который скоро «лопнул».

О.Лобов еще дважды возвращался в правительство — с теми же печальными результатами. А.Стерлигов стал ультранационалистом со странными политическими взглядами, а потом и вовсе как-то исчез с политической арены.

Г.Кулик применял свои недюжинные таланты на ниве защиты интересов Аграрной партии в Госдуме, а потом развернул кипучую деятельность в правительстве Е.Примакова, организуя гуманитарную продовольственную помощь. Я полагаю, что свой «след» он оставил, правда не на ниве сельского хозяйства, которое в результате его усилий еще больше развалилось.

Г.Явлинский превратился в чистого политика и имеет своего довольно многочисленного избирателя. Николай Федоров оставался министром юстиции до весны 1993 года, а потом был дважды избран президентом Чувашской республики и успешно работает.

А.Козырев продержался в министрах до начала 1996 года и затем стал депутатом Госдумы. Только В.Булгак «выжил» в этом чудовищно неустойчивом политическом мире и продолжал оставаться на вершине пирамиды исполнительной власти до мая 1999 года.

МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ

О Министерстве финансов РСФСР до 1990 года даже среди специалистов мало кто знал. Оно всегда было малозаметно в тени могучего союзного Минфина и играло второстепенную роль. Я, например, проработав несколько лет совсем рядом на Неглинной улице, даже не знал имени министра финансов РСФСР А.А.Бобровникова, который оставался на своем посту около 17 лет и которого мне довелось сменить!

Представил меня коллективу Г.Явлинский, и вновь началась новая для меня работа: Я пришел в довольно запущенное здание, где все делалось вручную (без компьютеров) и даже у министра не было международной телефонной линии. Первый факс я принес в министерство сам, взяв у друзей.

В то время в Минфине России о рыночных реформах мало кто слышал, а я практически не имел опыта советской финансовой работы, и многому приходилось учиться на ходу. Это был крайне ответственный период.

Вместе с тем в Минфине России было немало хороших специалистов, многие из которых и до сих пор играют видную роль в наших финансах. Например, будущий заместитель министра В.Петров был тогда незаметным заместителем начальника бюджетного управления[6], а заместитель министра С.Королев — начальником управления. Уже в самом конце моего пребывания в Минфине я подал документы на назначение С.Королева заместителем министра, а В.Петрова — начальником управления.

Помню, как я однажды поинтересовался тем, кто занимается в Минфине ценными бумагами. Оказалось, что начальник управления Б.Златкис, и я тут же вызвал ее и нагрузил своими проектами законов об акционерных обществах и ценных бумагах. Уже очень скоро она стала ведущим специалистом по ценным бумагам в стране и почти легендарной личностью на финансовых рынках России.

Мы как-то поместили объявление в газете о поиске новых сотрудников для департамента ценных бумаг. Пришло всего два человека, да и те не подошли для этой работы. Затем мы начали продавать допотопные бумаги РСФСР на диковинном тогда «голландском аукционе»[7], причем меня удивил положительный отклик первых инвесторов. Самое любопытное, что на все облигации сотрудники во главе с Б.Златкис вручную ставили печати…

Буквально за две недели нами была создана Московская

международная фондовая биржа, которая просуществовала несколько лет вплоть до нелепого убийства ее президента Захарова. Однако после моего ухода она не смогла превратиться в ведущую торговую площадку страны. Уже в то время мы думали о еврооблигациях России и даже проводили предварительные переговоры с западными банками по этому вопросу.

Из конкретных дел того периода можно отметить бумагу, которую я подписал с подачи ленинградского депутата Верховного Совета РСФСР М.Киселева, дающую право городским властям регистрировать совместные предприятия. В результате темпы прироста совместных предприятий в этом регионе стали существенно опережать темпы их создания во всей стране.

Среди безусловно талантливых и надежных специалистов можно назвать также Н.Максимову (замминистра), В.Гусева, уже тогда возглавлявшего только нарождающуюся налоговую инспекцию, и многих других.

Надо признать, что в тот период я не успел по-настоящему привлечь квалифицированные кадры в Минфин. Наверное, объективно и не мог, так как ведомства России все еще считались «второсортными». Некоторые специалисты приходили и интересовались условиями работы, но уходили разочарованные. Из новых заместителей на внешнеэкономические дела я смог взять только своего старого знакомого А.Зверева из Госплана СССР. Вместе с тем в моих советниках уже ходил С.Дубинин — скромный доцент МГУ, который участвовал в написании закона о бюджетном устройстве и процессе, а также А.Казьмин, специализировавшийся на денежно-кредитной тематике. С этими людьми я был прочно связан и позднее, в 1993 году.

Как еще неопытный администратор, я не смог сразу предпринять меры по обновлению аппарата министерства и его структуры. В результате я упустил из виду закулисные игры моего первого заместителя И.Лазарева (ныне покойного). Он весьма профессионально этим воспользовался и постепенно стал все больше «играть» против меня, особенно в союзе с Ю.Скоковым.

Ю.Скоков, появившийся в правительстве России где-то в сентябре 1990 года, всячески стремился взять меня под контроль, хотя сам в финансовые вопросы не вникал (и скажем прямо — не мог вникнуть).

Отличался он одной странностью — совещания у него могли длиться по 4–6 часов, причем ничего и никогда на них не решалось, а сам он мучительно всех «допрашивал» и периодически надолго покидал кабинет. Он был одним из тех «совковых» администраторов, которые развивают кипучую энергию, но без видимых результатов. Был в его поведении какой-

то бюрократический мазохизм — вечно слушать всех с важным видом и почти ничего не делать. При этом как политик он, наверное, был уже тогда достаточно сильным.

Вскоре я просто перестал ходить на его совещания, отправляя на эту пытку своих бедных заместителей. Ю.Скоков пытался контролировать и наши внутриминистерские дела, присылал на наши коллегии печально известного начальника отдела финансов правительства Ю.Московского. Ю.Московского на коллегию я, понятно, не допустил. И он, отсидев много времени в приемной, ретировался. При этом я ему объяснил, что претензий к нему у меня нет. Мне он тоже претензий не предъявлял.

Слава Богу, у Ю.Скокова для «подсидки» цель была существенно крупнее — И.Силаев. Поэтому Скоков изо всех сил «втирался» в доверие к Б.Ельцину, ездил с ним по стране, старался стать «незаменимым» и, в конце концов, добился своего. Долгое время он был перманентным кандидатом в премьер-министры (как и А.Вольский), но судьба ему не улыбнулась и уже никогда не улыбнется. Во всяком случае, даже И.Силаев в конце концов все понял (или ему подсказали?) и платил Ю.Скокову заслуженной взаимной «любовью».

Впервые в 1990 году я попытался привнести в бюджетный процесс новые принципы — сделать его хотя бы немного похожим на нормальный план экономической политики на год с экономическим прогнозом и предложениями использовать разнообразные новые финансовые инструменты. Для меня бюджет — прежде всего набор конкретных мер на год, а не просто роспись расходов и доходов. Многие мои сотрудники не понимали, чего я от них хочу, а меня некоторые особенности российских финансов повергали в уныние и ужас.

Надо сказать, что тот период был, возможно, самым тяжелым испытанием за всю мою жизнь. На ходу в бешеном темпе приходилось многому учиться, и нервное напряжение доходило до такой степени, что я просто не мог заснуть, так как возвращался домой обычно в двенадцать ночи.

Иногда меня спрашивают: каким образом Минфин России уживался с Минфином СССР? Ответ-прекрасно, вся текущая работа по большей части обычного бюджета шла исключительно через нас.

С другой стороны, все оборонные или внешнеэкономические дела (включая драгоценные металлы и камни) шли через Минфин Союза. На рабочем уровне продолжались нормальные деловые контакты, а на уровне министров мы с союзным министром финансов В.Павловым практически не общались.

Если исключить редкие встречи на каких-то редких

совещаниях, то я помню всего два телефонных разговора с ним. Первый раз он предлагал мне персональные компьютеры для оснащения налоговой инспекции, и я в ответ мог сказать ему только большое спасибо.

Второй раз он спросил меня, слышал ли я что-нибудь о «рублевых проектах» Г.Фильшина. Я сказал, что слышал, но не имею и не хочу иметь к ним никакого отношения. *«Вы меня, надеюсь, за идиота не считаете?»* — спросил я. Он почти по-дружески сказал, что я делаю правильно.

После прихода в Минфин я сразу заявил, что не хочу никакого вмешательства парткома в нашу работу и не собираюсь ходить на партсобрания. Однажды мне пришла официальная телеграмма из ЦК или, быть может, из политбюро вновь созданной российской компартии с предложением явиться и доложить о работе. Я попросил ответить им, что партия не может вмешиваться в дела правительства России и я никуда не пойду. Если же кто-то хочет прийти на прием, я готов поговорить с бывшими коллегами. Никто не приходил и не звонил.

Из партии я формально тогда не выходил по той причине, что это становилось слишком модным. Это выглядело бы стремлением выслужиться перед Б.Ельциным. Потом также стало модным играть в теннис, чтобы приблизиться к Президенту, а я не хотел заниматься этой отличной игрой, чтобы не отвечать потом на ехидные ухмылки знакомых. Я всегда был самостоятельным.

Р.И.ХАСБУЛАТОВ, СКАНДАЛЫ И ВЕРХОВНЫЙ СОВЕТ РСФСР

В первом Российском правительстве в 1990 году мне довелось познакомиться с крупным «экономистом» и заместителем Б.Ельцина по Верховному Совету Р.Хасбулатовым, которого взяли его на эту должность, скорее всего, как представителя национального меньшинства, а в результате — нажили большую проблему.

Руслан Имранович тогда еще не был таким «великим» и наглым, каким он стал позднее. Он мне даже как-то сказал, что это он меня рекомендовал в правительство, хотя, разумеется, это была неправда.

Вел он себя тогда гораздо приличнее и на заседаниях не хамил и не издевался над людьми. Я как-то приходил к нему в кабинет в Белом доме разъяснять ситуацию в правительстве и экономической политике «как экономист экономисту». Однако я не помню, чтобы читал когда-то его статьи в 1980-х годах или просто слышал о нем.

Однако, как первый заместитель Б.Ельцина в Президиуме Верховного Совета, он играл все более значительную политическую роль, и не считаться с этим было нельзя. С Р.Хасбулатовым связан один скандал, о котором хочется рассказать.

Однажды чуть ли не половина руководителей важнейших российских министерств (в том числе Н.Федоров, В.Ярошенко) была срочно вызвана в кабинет к Руслану Имрановичу. Там он буквально вынудил нас подписать учредительные документы компании «Русский дом», состоявшей из удивительных деятелей от бизнеса. Хасбулатова каким-то непонятным образом сумели «окрутить ребята» (Ряшенцев и др.) из скандально известного кооператива АНТ. Это тот кооператив, который в 1990 году вывозил за границу танки под видом металлолома. Они и убедили его создать новую компанию.

Я тогда сразу предупредил всех, что никаких денег этой компании Минфин России никогда не даст. Они, впрочем, и не просили, рассчитывая на какие-то товарные поставки, и со мной контакта не имели. Перед уходом из правительства в декабре 1990 года я предусмотрительно подписал документы о выходе Минфина России из этого сомнительного хасбулатовского предприятия.

Так вот, осенью 1990 года у нас была удивительная

совместная поездка во Францию, связанная с этим «Домом», Однажды в Кремле, после какого-то совещания у М.Горбачева, Р.Хасбулатов подошел ко мне и сказал, что мы срочно выезжаем в Париж по очень важному делу. С И.Силаевым все уже согласовано. Ну что ж — приказ есть приказ.

Приезжаем в Париж, нас поселяют в какой-то более чем странной дешевой гостинице. Мы встречаемся с какими-то сомнительными личностями, представляющимися бизнесменами (во всем этом участвовал также В.Ярошенко). Но при этом ни тему визита, ни суть предложений нашему правительству никто не рассказывает. Я недоумеваю: зачем меня сюда притащили, оторвав от неотложных дел?

Р.Хасбулатов при этом никуда не выходит из гостиничного номера, лежит под одеялом в свитере и остроносых сапогах (почти ковбойских) и непрерывно курит трубку.

В комнате нечем дышать, причем запах табака более чем подозрительный (это потом стали обсуждать, что он курил — табак или «травку»). Затем, по требованию Р.Хасбулатова, мы перебрались в другую — более роскошную — гостиницу. К тому моменту я уже смекнул, что что-то здесь не так, пошел в советский банк в Париже — «Эйробанк». В нем в то время уже работали мои коллеги по Госбанку СССР В.Пономарев, А.Мовчан и другие.

Слава Богу, что никаких деловых вопросов в тот раз в Париже не обсуждалось. Цель поездки так и осталась для меня загадкой. Я доложил об этом премьеру И.Силаеву. На обратном пути в аэропорту Р.Хасбулатов почему-то загадочно проинформировал меня, что он не потратил свои скудные командировочные (суточные) и везет их обратно. А я ответил, что все потратил и не жалею об этом.

Я еще один раз потом встречался с Р.Хасбулатовым в Лондоне во время его приезда туда в 1991 году. Я уже работал в Европейском банке реконструкции и развития. Он мне тогда подарил какую-то свою книжку о бюрократическом государстве и двухтомный учебник международных экономических отношений, в котором он выступал как соавтор. Книга о государстве на мой взгляд, была убогой.

Еще одна «смешная» история связана с П.Медведевым — ныне депутатом Госдумы. Тогда он был членом группы экономических советников Б.Ельцина под руководством И.Нита. Как-то он ко мне подбегает в коридоре Белого дома и требует немедленно завизировать письмо Б.Ельцина каким-то иностранцам насчет очень льготного кредита для России на миллиарды долларов.

Я говорю ему, что нельзя такие вещи подписывать без проверки, и тут же через знакомых западных банкиров навожу справки об указанной фирме. Оказалось, что фирма микроскопическая, зарегистрирована на Гибралтаре и специализируется на круизах по Балтике (!). У них не было не только миллиардов, но и миллионов долларов. Разумеется, я не стал ничего подписывать или визировать. На меня обиделись.

В другой раз меня вызвал Г.Фильшин и познакомил с каким-то американцем (Л.Бокельман), с которым в контакте уже были Г.Матюхин и Е.Басин (тогда председатель комитета по строительству в парламенте).

Американец обещал невероятные суммы кредитов через некий «мальтийский» орден в Риме. Несмотря на большие сомнения, которые я высказывал, И.Силаев и Г.Фильшин отправили меня с Г.Матюхиным и Е.Басиным в командировку в Рим и Люксембург для встреч с подозрительными личностями. Мы встречались, к примеру, с каким-то деятелем в странных одеждах, который был вроде бы магистром ордена, а также с одним из его «генералов». Кто они были на самом деле, я так никогда и не узнал.

Несколько бесплодно проведенных дней меня утомили. В конце концов я позвонил в Мировой банк реконструкции и развития, на который эти люди непрерывно ссылались, и выяснил, что о них там ничего не знают, и мы сразу закончили это дело. Время было потеряно.

Потом я слышал, что тот американец приезжал в Россию и ходил к Г.Матюхину с какими-то коммерческими предложениями. Для меня же вопрос был закрыт. Я понял, что вокруг правительства непрерывно трутся многочисленные сомнительные личности и ничего на веру нельзя принимать, даже если на тебя давят важные начальники.

…Верховный Совет и съезд народных депутатов РСФСР были тогда удивительным сборищем людей самых разных взглядов и темпераментов.

Однажды ко мне подсел энергичный чернявый и кудрявый парень с веселыми «цыганскими» глазами. Он стал интересоваться какими-то валютными вопросами, оказалось, что это был еще пока никому не известный физик Б.Немцов. Но уже тогда в нем чувствовалась внутренняя сила.

Отношения с бюджетным комитетом Верховного Совета у меня сначала складывались неплохо. Его возглавлял тогда коммунист Ю.Воронин, а в заместителях у него ходил скромный и тихий В.Соколов. А.Починок в то время был рядовым депутатом,

но очень активным членом комитета.

Потом Ю.Воронин дослужился до первого заместителя Р.Хасбулатова, В.Соколов — до руководителя палаты, а теперь активно дышит ядом с трибуны Счетной палаты. А.Починок возглавил бюджетный комитет, вовремя ушел из Верховного Совета в 1993 году, снова был депутатом, а позже — два раза руководителем налоговой службы. Все они вскоре возомнили себя великими государственными деятелями, хотя реальных позитивных дел в интересах страны припомнить трудно.

Именно тогда, насмотревшись на российских депутатов, я стал понимать, что становление демократии у нас займет долгие и долгие годы, а может быть, и десятилетия. Уровень некомпетентности и безответственности основной массы депутатов за прошедшие годы, к сожалению, не снизился. А уровень коррупции многократно возрос.

ПРОГРАММА «500 ДНЕЙ»

О программе «500 дней» написано много, но все это в основном не соответствует действительности. Начиная с того, что единственным автором этой программы объявлялся С.Шаталин, и кончая ее подлинным происхождением и содержанием. Потом у многих, включая даже Е.Гайдара, сложилось впечатление, что «500 дней» являло собой нечто, с чем Г.Явлинский пришел в правительство. Это не совсем так.

Действительно, весной 1990 года Г.Явлинский и два близких ему выпускника Плехановского института М.Задорнов и А.Михайлов работали над некими предложениями, которые они условно назвали «400 дней». Они были в том же году опубликованы отдельной маленькой брошюрой. Любой пытливый читатель может взять две книги и сравнить — у них мало чего общего.

Затем Г.Фильшин вроде бы позаимствовал эти материалы всего на одну ночь для своей работы в Верховном Совете СССР (помните, как «круто» он там выступал!). А сам, по рассказам Г.Явлинского, бросился к М.Бочарову, который в то время был реальным кандидатом в российские премьеры, и предложил ему и новому российскому начальству эту программу в обмен на должность вице-премьера. При полном отсутствии конструктивных идей у абсолютного большинства советских и российских политиков, эта интрига «заиграла».

Затем М.Бочаров провалился в борьбе за прохождение в премьеры, но Г.Фильшин ловко «проскочил» в вице-премьеры и министры экономики. Там он вскоре и «сел в лужу», так как не знал, что и как надо делать.

Е.Ясин и Г.Явлинский, в свою очередь, обратились к Б.Ельцину с соответствующими разъяснениями. И, по сути, в обмен на отказ от раздувания скандала о плагиате они получили предложения войти в правительство, причем Г.Явлинский получил должность вице-премьера, а Е.Ясин после долгого, ожидания — нет. Министром экономики он стал только в 1994 году после «черного вторника».

Сразу после назначения Г.Явлинский развил кипучую деятельность и проявил недюжинный политический талант, сумев эффектно «подбить» Б.Ельцина и М.Горбачева на подписание совместного документа о создании единой экономической программы СССР и России. Г.Явлинский был, на мой взгляд, абсолютно справедливо убежден в необходимости спасения Союза и бесперспективности реформ в одной отдельно взятой

республике СССР.

Я присутствовал на первой встрече в пансионате «Барвиха» в номере у С.Шаталина (тогда члена Президентского совета), где он, Г.Явлинский, Н.Петраков (как помощник Президента), Л.Абалкин (как вице-премьер правительства СССР) и я обсуждали предстоящую совместную работу. Однако Л.Абалкин, видимо уязвленный ловким маневром и напором своего бывшего ученика Г.Явлинского, с самого начала устранился от совместной работы. Это было началом конца нашего сотрудничества.

Нам выделили для работы над программой большую старую дачу в российском правительственном поселке «Архангельское» по Калужскому шоссе. Группе были созданы неплохие условия для работы. Г.Явлинский и я имели дачи как члены правительства, а всем остальным участникам дали квартиры.

В группу «500 дней» вошли многие известные ученые: Е.Ясин, его помощник или младший сотрудник С.Алексашенко, сотрудник ИМЭМО Л.Григорьев, помощник Н.Петракова А.Вавилов, В.Магциц, В.Мартынов (директор ИМЭМО). М.Задорнов, А.Михайлов и Т.Ярыгина были включены в группу от Г.Явлинского. Периодически участвовали в нашей работе и другие люди. Многие экономисты обиделись, что их не привлекли, но ядро группы было именно таким — всего несколько человек.

Г.Явлинский хотел положить в основу работы свой документ «400 дней». Однако в документе остался лишь пропагандистский принцип «дней», а все остальное писалось заново с использованием различных наработок.

Принцип «500 дней» любят сегодня критиковать и понимать буквально, но тогда он был крайне необходим политически. Я и сейчас считаю, что идея была правильная. Только в России из-за нашей традиционной неорганизованности боятся делать чего-либо по четкому графику. В стране плановой экономики никогда не работали по планам. В результате никогда и ничего нельзя проверить. Вроде и было то или иное правительство, а что сделало — неясно. Хороший пример — правительство Е.Примакова.

Были намечены разделы программы, которые писали конкретные люди. Эти разделы в значительной мере ничего не имели общего с «400 днями» Г.Явлинского. Например, я писал все, что было связано с финансами, кредитом и внешнеэкономическими связями, Л.Григорьев — раздел по приватизации, В.Мащиц — раздел об экономических отношениях внутри Союза и т. д. В моих разделах я не позволил изменить ни слова и полностью отвечаю за их содержание и сегодня.

Главная идея программы заключалась в сохранении республик в составе Союза на новых условиях, постепенной либерализации цен и рынков, последовательной и разумной приватизации через акционирование и т. д. То есть это был очень мягкий и поступательный вариант реформ, так как еще сохранялись шансы на «мягкое» вхождение в рынок. Первые 500 дней осуществления программы должны были заложить основы рыночной экономики.

По моему предложению был использован опыт нашей старой работы над первыми «100 днями» президента М.Горбачева, была сразу запланирована вторая часть программы, состоящая из более чем двух десятков законов, указов и постановлений. Часть из них пришла из сборника об акционировании и нашей весенней программы, о которых я уже рассказывал. Поэтому минимум на 90 процентов это была принципиально новая программа.

Нами запрашивались в министерствах и ведомствах материалы, чему способствовал высокий статус С.Шаталина. Как член Президентского совета он имел широкие возможности и охотно пользовался «вертушкой», выбивая информацию для нас. Так, информацию о бюджете приезжал давать тогдашний начальник управления Минфина В.Барчук (будущий министр и потом председатель Пенсионного фонда).

Однажды произошел любопытный инцидент, связанный с нашим мальчишеским отношением к жизни. Не знаю почему, но И.Нит и П.Медведев активно критиковали нас в средствах массовой информации, хотя программы они не видели. Обычная история — экономисты, которых не привлекают, тут же начинают критиковать, не читая критикуемых материалов.

И вот, однажды поздно вечером, услышав очередные колкие замечания по радио, мы экспромтом сочинили резкий ответ нашим критикам и фельдъегерем отправили его в «Аргументы и факты». Даже такие степенные люди, как Н.Петраков, Е.Ясин и С.Шаталин, подписались под более чем резкими и излишне эмоциональными словами об «экономическом шарлатанстве» наших оппонентов и т. д. Сейчас я понимаю, что делать это вряд ли следовало.

Далеко не все в программе вызывало единодушное согласие участников. Я прекрасно помню, что Г.Явлинский и Н.Петраков проповедовали идею массовой иностранной помощи (товарные интервенции, финансовые «инъекции»). На этом же потом была частично построена и «гарвардская» программа Г.Явлинского в 1991 году.

Я же выступал против опоры на помощь извне, и этот раздел удалось существенно смягчить. Бездумное наращивание

внешнего. долга всегда меня отталкивало, и время подтвердило мою правоту. Я и в последующем придерживался принципа: *«Реформу нельзя купить за иностранные деньги. Реформу надо делать самим».*

На последнем этапе нашей работы возник вопрос о том, что будет какое-то секретное предложение к программе. Делал его Н.Ясин по согласованию с Г.Явлинским, а от меня его утаивали. Тогда я потребовал показать мне это приложение и был удивлен, что под эффективным «секретным оружием» подразумевалась тривиальная конфискационная денежная реформа. Со времен И.Сталина денежную реформу у нас всегда считали сильным методом коррекции экономической ситуации.

До сих пор я не понимаю, почему она казалась такой действенной и необходимой. Тогда мне дали поработать над этим разделом, и нам удалось его смягчить и сделать более цивилизованным. При этом мы договорились, что подобные меры могут иметь место только в условиях экономической катастрофы, которой, я надеялся, не будет.

В целом же наша концепция реформы не претендовала на особый российский «путь» или особую оригинальность. В современном мире почти все уже изобретено и опробовано. Главное отличие состояло в попытке подойти к реформе цен постепенно, с большими социальными амортизаторами для населения. Я и сейчас считаю, что этот «эволюционный» подход был тогда правильным. В тот момент, на мой взгляд, еще можно было избежать обвальной либерализации цен.

Были иногда у нас и противоречия. Г.Явлинский не слишком ладил с С.Алексашенко и А.Вавиловым. Надо признать, что у него очень хорошая интуиция. Все мы частенько «подначивали» Л.Григорьева, увлекающегося и эмоционального оратора, который к тому же в это время женился и потому несколько «витал в облаках».

Любопытна была сама обстановка на даче в Архангельском, где велась наша коллективная работа. Не было ни пьянства, ни безделья, и я рассмеялся, когда хозяйственные службы правительства попытались под шумок списать на реформаторов энное количество ящиков водки и еще чего-то.

Тот месяц был одним из самых интересных и вдохновляющих периодов в моей жизни и оставил самые добрые воспоминания. Такое не повторяется.

Г.Явлинский и С.Шаталин постоянно были где-то в высших сферах, обеспечивая нам надежное политическое прикрытие. Мне также приходилось заезжать в министерство, а самые молодые члены команды прочно укоренились в Архангельском. К концу

работы группу по-хорошему объединяли общие надежды и идеи. Была какая-то внутренняя «энергия».

Г.Явлинский, как известно, несколько склонен к драматическим эффектам и всегда успешно использует средства массовой информации в политике. Работа подходила к концу, когда стали распространяться слухи о том, что программу могут похитить и уничтожить, что у ворот поселка видели подозрительную машину с вооруженными людьми и т. д.

Не знаю, насколько эти слухи были оправданны. Тем не менее Б.Ельцин дал нам охрану, которая смотрелась устрашающе — здоровенные мужики с огромными пистолетами, засунутыми прямо за пояс.

Все газеты очень интересовались тем, что происходит в «Архангельском», и Г.Явлинский талантливо поддерживал общественные страсти вокруг программы. К нам приезжали только самые доверенные журналисты, например М.Бергер и В.Гуревич.

Тогда же появилась известная статья М.Бергера, которая называлась, по-моему, «Сосны против Сосенок» (по названию местностей, где работала команда Н.Рыжкова и где работали мы). Статья наделала много шума.

Приезжали в «Архангельское» известные люди. Мне запомнились неистовый Н.Травкин, который сегодня, к сожалению, как-то сник и о нем мало что слышно. Скромно промелькнул А.Чубайс, тогда никому еще не известный экономист из Ленинграда. Приезжали к нам лидеры шахтеров.

Когда же стало ясно, что наша группа «побеждает» и М.Горбачев склоняется на нашу сторону, некоторые крупные политические деятели начали открыто заискивать и даже лебезить перед нами.

В.Щербаков, тогда всего лишь председатель Госкомтруда СССР, знаменитый своим хамством и цинизмом, просто «волчком» терся вокруг нашей дачи, заглядывал в глаза и буквально говорил следующее: *«Ребята, я с вами сотрудничаю, все для вас делаю, не забудьте меня при формировании нового союзного правительства!»*

Однажды в неудачной попытке «примирения» в «Архангельское» с большой помпой приехал Н.И.Рыжков, с ним был Л.Абалкин и некоторые другие члены союзного правительства. Предполагалось, что все наши дискуссии закончатся солидным совместным обедом (трапеза сближает). Однако обе стороны — российская и советская — заняли неверную позицию.

Уязвленный молодежной «конкуренцией», Л.Абалкин говорил о том, что наша программа ведет чуть ли не к развалу страны.

Сегодня я согласен, что предполагалось дать слишком много полномочий республикам, но сами академики ничего не предлагали. Развал СССР уже шел полным ходом.

Мы — тогда молодые и слишком горячие — напрасно громко поучали старших товарищей, указывая на их некомпетентность в вопросах рыночной экономики (что соответствовало действительности). Сегодня я, конечно, приложил бы гораздо больше усилий для примирения, но тогда вина, как мне кажется, была обоюдной.

Несколько раз нас собирал И.Силаев, чтобы заслушать информацию о ходе работы. Устраивались небольшие ужины с дискуссиями или, скорее, лекциями по ликвидации экономической безграмотности. Но было очевидно, что он не вполне «врубается» в проблемы экономики и поэтому чувствует себя крайне неуверенно.

В конце августа начались многочасовые встречи с М.Горбачевым, которые тогда произвели на меня глубокое впечатление (с Б.Ельциным была только одна). Казалось, что он внимательно прочитал нашу программу и задает крайне осмысленные вопросы («На такой-то странице вы говорите о том-то, почему?»).

Мы тогда очень воодушевились, наше уважение к М.Горбачеву резко возросло. Однако в глубине души я, честно говоря, никогда не верил, что из этой затеи выйдет что-то путное. Слишком свежи были воспоминания о моей работе у М.Горбачева в ЦК КПСС. Предчувствия оправдались.

Наконец программа «500 дней» была завершена и направлена Б.Ельцину и М.Горбачеву. Чтобы не допустить замалчивания или ее исчезновения, второй чистовой вариант документа был направлен в издательство «Детская литература» (!), где и вышел в двух небольших томах через несколько дней. У меня хранится типографский экземпляр этого исторического издания с автографами всех счастливых авторов.

А потом начался трудный процесс приближения программы к реализации, и здесь начались проблемы. Российское правительство, например, одобрило программу, практически не читая, а позднее даже объявило о начале ее претворения в жизнь (и быстро об этом забыло).

Затем начались обсуждения в различных аудиториях, в том числе во фракциях Верховного Совета РСФСР. Маркетингом программы в основном занимался Г.Явлинский, но и я несколько раз выступал с разъяснениями, например для актива Демократической партии, в которую тогда входили Г.Бурбулис, Н.Травкин, Г.Каспаров и многие другие.

Запомнилось крупное официальное обсуждение в Кремле с представителями всех союзных республик, министерств и ведомств. Атмосфера на заседании была нервной и напряженной, было очевидно жесткое противостояние разработчиков и союзных руководителей, среди которых наиболее рьяными нашими противниками были Н.Рыжков, В.Павлов, Л.Абалкин, В.Щербаков.

Помню, как я в юношеском запале пытался объяснить проблему долларизации в СССР такой фразой:*«Что же это получается, Михаил Сергеевич, наша простая советская женщина, отработав день и получив крохи, идет в пустой магазин, а валютная проститутка — в „Березку“?»* М.Горбачев бросил мне: *«Борис, ну ты жесток!»* Смех в зале. Честно говоря, я и сегодня не понимаю, что он имел в виду.

Другое — еще более крупное — совещание происходило в старом полукруглом зале Верховного Совета СССР в Кремле в присутствии всей элиты страны. Запомнилось, что Н.Рыжков тогда буквально плакал с трибуны, зато это был звездный час покойного Стаса Шаталина.

В своей обычной манере он объяснял все проблемы с точки зрения почетного тренера «Спартака» и говорил обо всем преимущественно в спортивных терминах. Затем он вдруг заявил, что уходит в отставку в знак протеста против сопротивления нашей программе.

Когда он сел на место, мы с Г.Явлинским потребовали, чтобы он немедленно забрал свою отставку, так как он нам нужен. Шаталин встал и взял отставку обратно. М.Горбачев, как мне показалось, был весьма этому рад.

Затем, во время выступления, по-моему, В.Павлова, С.Шаталин встал, подошел к трибуне и спокойно отлил себе воды под носом удивленного министра. Потом подошел и поболтал с Бирюковой и кем-то еще.

Последний раз я разговаривал с ним перед выборами в Госдуму 1995 года, когда он позвонил мне и довольно бессвязно (у него были проблемы с речью) уговаривал снять мой антикоммунистический лозунг на Ленинском проспекте.

В кулуарах этих встреч и выступлений были и другие эпизоды. В.Павлов как-то то ли в шутку, то ли всерьез пообещал Г.Явлинскому прислать ребят его «отволтузить». Тот, как бывший боксер, тут же предложил размазать Павлова по стенке прямо не сходя с места. В.Щербаков с любопытством рассматривал кремлевские зеркала и мечтательно заметил, что неплохо бы такие в спальне на потолке иметь. И грустно и смешно.

Продолжение маркетинга программы «500 дней» произошло на сессии МВФ в том же сентябре. Г.Явлинский готовил эту

поездку секретно, но, когда я узнал, кто для него это делает, постарался перевести все это дело на Дж. Сороса. Сорос в то время уже активно занимался благотворительными акциями в России и с готовностью все нам и организовал (для того времени на максимально возможном высоком уровне приема).

Любопытно то, что в Вашингтоне одновременно оказались две официальные делегации — наша и СССР во главе с В.Геращенко. Ходили мы по одному маршруту, встречались с одними и теми же людьми.

Не обходилось и без курьезов. На встречу с П.Волкером сначала пришел один Г.Явлинский, но разговора не получилось — столь разными были характеры и интересы. Могло дойти до скандала. Когда же я подоспел, старик просто кипел, пришлось долго стараться, чтобы его смягчить. Я прекрасно знал закон США о Федеральной резервной системе, и это произвело на него хорошее впечатление.

Запомнилось удивительное умение Г.Явлинского заинтриговать и очаровать собеседников. Во время обеда с будущим председателем Европейского банка реконструкции и развития Жаком Аттали он вдруг встал, закурил и продолжал говорить, прохаживаясь рядом с остолбеневшими иностранцами. Мне всегда не хватало умения так точно выбрать метод убеждения.

Увы, после поездки в Америку судьба программы «500 дней» круто пошла по нисходящей. Была сформирована компромиссная комиссия академика А.Аганбегяна для сведения воедино союзной и российской программ, пытались *«скрещивать ужа и ежа».* Известно, что обычно получается в результате (для непонятливых: колючая проволока). Россия, как я говорил, объявила о начале осуществления нашей программы, но сразу об этом забыла. Вроде бы ничего и не было.

Меня все это уже мало интересовало. Очередная попытка развернуть радикальную экономическую реформу провалилась, и мы бездарно потеряли еще один год. Становилось ясно, что Российское правительство абсолютно недееспособно.

ОТСТАВКА

В середине октября 1990 года Г.Явлинский подал в отставку всего после трех с половиной месяцев в правительстве. Для меня это было тяжелым ударом, так как я остался практически в одиночестве в экономической части правительства и все больше и больше ощущал изоляцию. Кольцо противников цивилизованной экономической политики сужалось. Политические факторы и интриги непрерывно перевешивали национальные интересы государства.

Мое терпение лопнуло при обсуждении проекта бюджета РСФСР на 1991 год. Верховный Совет РСФСР — в лице бюджетного комитета (Ю.Воронин, В.Соколов, А.Починок) — и наше Российское правительство реформаторов требовали разработки бюджета РСФСР на принципах взносов в бюджет Союза. Мои принципы этого не позволяли, поскольку, по существу, шла подготовка к развалу Союза вместо его реформирования.

Я просил: «Скажите: мы в Советском Союзе или нет? Если нет, то можно перейти на взносы. Если да, то должна быть нормальная налоговая система. Со вторым я согласен, в случае первого решения — нет». Мне отвечали: *«Мы в Союзе, но бюджет надо делать так, как будто мы находимся вне его».* Это говорили нынешние яростные борцы за Советский Союз, в том числе коммунисты.

Я стал горячиться и намекать, что в своей бюджетной речи публично скажу все, что думаю по этому и другим поводам. Кроме того, я пытался подходить к бюджету с точки зрения рыночной экономики, а все, в том числе в Минфине России, хотели делать так, как умели. Нестыковка наших подходов была налицо. Напряжение непрерывно возрастало, и все они, очевидно, перестали мне доверять. Полагаю, что Ю.Воронин проворно бегал «докладывать» И.Силаеву.

За день до рассмотрения бюджета мне поздно вечером вдруг звонит И.Силаев и начинает уговаривать передать право выступления по бюджету на Верховном Совете моему первому заместителю И.Лазареву, который все более старательно втирался в доверие И.Силаеву и Ю.Скокову.

И.Силаев додумался даже сказать, что у меня *«плохо с речью и будет трудно выступать»* Я никогда этого не забуду. Я ответил, что назначать выступающего по бюджету — его законное право, но и у меня остается право принять свое решение. Я немедленно написал заявление о своей отставке и отправил его с курьером в

Белый дом.

Председателю Совета Министров
РСФСР тов.Силаеву И.С.

В соответствии с имеющимися *у* Вас полномочиями прошу принять мою отставку с поста министра Финансов РСФСР в связи с несогласием с обшей линией Правительства РСФСР

Федоров Б.Г.

26 декабря 1990 г.

Через некоторое время мне доложили, что звонит И.Силаев и просит переговорить. Я с юношеской запальчивостью приказал передать ему, что разговаривать с ним не желаю. Так я перестал быть министром даже без личной встречи с премьером или Президентом. Сегодня я понимаю, что так действовать, наверное, не стоило.вя в упрек многочисленные загранкомандировки, в которые он меня сам и посылал. Через день или два меня, по советскому обычаю, лишили машины, и я не мог даже уехать с дачи в Архангельском и вынужден был просить помощи у друзей. Позвонил Г.Явлинский и множество других знакомых и незнакомых людей, что было приятно.

На другой день я уже паковал свои вещи. Заходили ко мне попрощаться немногие сотрудники, например Н.Максимова и Б.Златкис. Почти одновременно с моим уходом И.Силаев представлял коллективу нового министра — И.Лазарева (я еще находился в здании). Я взял себе на память табличку с надписью «Министр финансов РСФСР Б.Г.Федоров», так как не рассчитывал когда-либо вновь оказаться в правительстве.

В Верховном Совете РСФСР И.Силаев вел себя непорядочно: на запросы о моем уходе поливал меня грязью, ста

Я вновь стал свободным и даже счастливым человеком. Я не построил себе дачи и не получил лучшей квартиры, не накопил капиталов (зарплата составляла 900 рублей в месяц). После отставки я ездил только на метро и троллейбусе и стоял в очередях в продовольственных магазинах.

Однако разочарование в российской демократии, реформах и власти было очень сильным. Идеалистом я уже больше не был.

…После моего ухода правительство И. Силаева агонизировало еще долго — до ноября 1991 года. Поругался с

властью по-настоящему на самом деле только я (как обычно).

Г.Явлинский довольно долго оставался чем-то вроде советника правительства И.Силаева, а затем попытался еще раз разыграть битую карту М.Горбачева, создавая свою программу с Гарвардским университетом (в партнерстве с Грэхэмом Аллисоном) и участвуя в последнем союзном «полуправительстве» (временном комитете) после августа 1991 года[8]. Развал СССР спутал все его планы.

И.Силаев метался, не зная, что делать. Одно время на него большое влияние оказывали талантливые ребята М.Ходорковский и Л.Невзлин из Менатепа, получившие офис рядом с премьерским кабинетом. М.Ходорковский некоторое время даже числился заместителем министра топлива и энергетики (это был самый первый приход коммерсанта во власть — Б.Березовский и В.Потанин об этом тогда, наверное, еще и не думали). Когда стало совсем плохо, И.Силаев от отчаяния стал обращаться за помощью к кому угодно. Тогда вызвался написать очередную программу заместитель министра образования Е.Сабуров, который тут же на короткое время стал заместителем Председателя правительства. Тогда же в правительство пригласили министром труда А.Шохина. Но все это уже не могло изменить катастрофической ситуаций.

В момент августовского «путча» 1991 года И.Силаев, по существу, отошел от Б.Ельцина (были даже явные признаки нелояльности), и его судьба была предрешена.

Говорят, что о своей отставке он узнал позднее ключевых министров и вскоре в наказание (или в награду?) отправился представителем России при Европейском сообществе. В Брюсселе он себя ничем примечательным не проявил.

В Лондоне и Вашингтоне: январь 1991 года — декабрь 1992 года

После скоропалительной отставки и кратковременного чувства облегчения я уже через неделю на стенку лез оттого, что не надо было каждый день идти на работу, что не надо было ежечасно принимать серьезных решений. Вроде бы и свободный человек, но на месте не сиделось. Было откровенно скучно.

Я никогда не готовил себе площадок для «отхода» и поэтому оказался в прямом смысле этого слова безработным. У меня не было ни денег, ни машины, ни дачи — только кооперативная квартира, купленная в складчину нашими с женой родителями задолго до начала работы в правительстве и в ЦК КПСС. Что-то надо было делать, чтобы прожить.

Затем вдруг мне поступило сразу несколько интересных с профессиональной точки зрения предложений поехать на короткое время за рубеж. Сначала это была Вена — Национальный банк Австрии проводил крупный банковский семинар, где, кстати, тогда оказались знакомые экономисты А.Казьмин и А.Цимайло, которые в то время усердно работали над идеей параллельной валюты.

Я выступал на конференции по вопросам конвертируемости рубля и стал постепенно приходить в себя. Жизнь не закончилась, а только начиналась. Мои мысли были кому-то интересны.

Затем был Лондон. Меня пригласил банк «Креди Свисс Ферст Бостон», с представителем которого, Л.Арнольдом, я познакомился во время поездки в Вашингтон осенью 1990 года. Нас с женой — это была ее первая в жизни зарубежная поездка — поселили в гостинце «Клэриджес», где останавливались в основном короли, принцы, шейхи и прочие миллиардеры.

Настроение, понятно, улучшилось. При этом мне тут же предложили работу и баснословную зарплату.

Затем вдруг через Госбанк СССР до меня дошла телеграмма Жака Аттали, который возглавлял еще официально не открытый Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) — международную финансовую организацию, создаваемую в Лондоне для поддержки реформ в Восточной Европе и СССР.

Меня как раз тогда впервые пригласили в Давос (Швейцария) для участия в Мировом экономическом форуме, и мы договорились там встретиться с Ж.Аттали.

В Давосе во время скоротечной встречи он мне и сделал предложение поработать в его новом международном банке. Я

согласился, так как это все-таки был не частный сектор, а солидная межгосударственная государственная организация. Оставался шанс не отрываться от экономических реформ в России.

ЛОНДОН

Ж.Аттали пригласил меня в Лондон, и я согласился, и начались многочисленные технические и бюрократические проблемы. Как оформить загранпаспорт, если я нигде не работаю? Даже звонить в Лондон было проблемой, так как с домашнего телефона за границу тогда дозвониться было невозможно (надо было мучительно заказывать телефонный разговор на определенное время). В конце концов, я умудрился уехать без официального направления и «разрешения» КГБ (номер старого «разрешения» мне неофициально дали в Госбанке СССР).

Потом кадровики банка попытались установить мне слишком «маленькую» зарплату (на самом деле очень большую), а я, понятно, считал, что она не должна быть меньше, чем у самых высоких руководителей (в министрах уже побывал!). Сначала не совсем понятно было, чем я буду заниматься в банке и т. д. Было и множество бытовых проблем с переездом.

Интересно, что все два года работы за границей я числился в Институте Е.Гайдара при Академии народного хозяйства СССР под руководством академика А.Аганбегяна в качестве главного специалиста. Разумеется, денег я не получал, но должна же была где-то лежать трудовая книжка! Абел Гезович тогда по-человечески мне помог. Понятно, что в Лондоне наши трудовые книжки никому не были нужны (такого понятия там просто не существует).

Жак Аттали ранее был политическим советником, помощником президента Франции Ф.Миттерана. Он был, безусловно, в тысячу раз больше политик, чем банкир или финансист. К тому же он увлекался философией и поэзией, написал десятки книг (в том числе исторических) и даже выпустил пластинку с песнями на свои стихи.

Он был похож на ртуть, вылившуюся из градусника, — ни секунды спокойно, мысль бежит быстрее тела, несобранность и талантливость — все в одной куче. Теперь я понимаю, что он любил собирать бывших высокопоставленных чиновников как своих подчиненных для повышения собственного престижа. Так, бывший премьер-министр Венгрии М.Немет до сих пор заведует кадрами в Европейском банке.

Мне не хотелось быть просто вывеской для банка, и я стремился учиться бизнесу и влиять на события. После длительных и не слишком приятных переговоров мне дали под начало небольшую группу сотрудников в Коммерческом департаменте банка под общим руководством Р.Фримана и Ги де

Селье.

Не могу сказать, что я стал абсолютно профессиональным банкиром — для этого надо начинать гораздо раньше, — но существенно повысил свой профессиональный уровень. Это уж точно.

Со мной в ЕБРР работали молодые ребята: Ч.Район, Дж. Орчард, С.Попов, Д.Маслов, К.Браун и другие удивительно работоспособные и профессиональные молодые люди, с которыми я поддерживаю хорошие отношения и сегодня. Все они сделали солидные карьеры в инвестиционном и банковском бизнесе. В ЕБРР также работал политическим советником А.Бугров, который и сменил меня на посту исполнительного директора в Мировом банке.

Конечно, мне приходилось больше участвовать в анализе проектов с точки зрения политической и общеэкономической экспертизы, но одновременно были и конкретные дела. Особенно много мы работали в Петербурге, где занимались недвижимостью. Примером завершенного проекта может быть здание на Невском, 25 (у Казанского собора). Также мы консультировали такие компании, как «Дом ленинградской торговли» и «Невская косметика».

Я и коллеги посетили два или три десятка ленинградских предприятий, познакомились с десятками директоров и официальных лиц города. Таким образом, я приобретал вполне конкретный опыт бизнеса в условиях начала реформ в России.

В первый наш приезд в Петербург мы застали во дворце, где работал А.Собчак, его скромного экономического советника А.Чубайса, который одиноко сидел в маленьком кабинете на задворках дворца напротив Исаакиевского собора.

Он выглядел весьма суровым и молчаливым чиновником и политиком. У него был трудный период, так как на него активно «наезжали». В частности, начальник финансового управления города Медведев (родственник члена политбюро В.Медведева) собрал на него компромат за какие-то выдуманные финансовые прегрешения в бытность научным работником. А.Собчак, к моему удивлению, не разобравшись, сделал размашистую резолюцию: *«Передать в прокуратуру»* (мне показывали копию этого документа).

Любопытно вспоминать, как мы выбирали свои объекты недвижимости для первых проектов. Никто ничего толком в администрации города не знал или не хотел знать. Все здания кому-то пообещали по два-три раза. Мы же ездили по улицам города и фотографировали пустующие и заброшенные здания (фотоаппарат купили на месте). Потом были изнурительные

походы в администрацию города, в Ленсовет на комиссию по нежилым помещениям, многочисленные встречи в мэрии, переговоры и т. д.

Сначала-в Петербурге был экспериментальный Ленфонд во главе с Калининым и его заместителем А.Кохом (до этого — председатель исполкома Сестрорецка). У них не было ни прав, ни информации, но они были призваны заниматься приватизацией. Все начиналось с нуля.

А.Кох возил нас на предприятия на своем разбитом «жигуленке». Мне он тогда очень понравился своей целеустремленностью. Когда у него впоследствии, в 1993 году, в Петербурге были большие проблемы, я приглашал его в налоговую инспекцию заместителем. Позднее А.Кох стал совсем другим — в целом, малоприятным человеком. Испытания властью он не прошел.

Затем был организован Комитет по управлению государственным имуществом (КУГИ) города во главе с С.Беляевым (бывший глава фракции НДР в Госдуме), а его заместителями были тот же Калинин, А.Кох и М.Маневич.

Мы с ними активно взаимодействовали по вопросам недвижимости и другим инвестиционным проектам. К сожалению, иных из них переезд в Москву сильно изменил, и я с ними больше не поддерживаю отношений. М.Маневич был застрелен в центре города наемным убийцей, и это преступление до сих пор не раскрыто.

…Вообще же для меня было полезно побывать в шкуре простого человека. В Лондоне, во-первых, я превратился из полновластного хозяина важнейшего министерства, которое включало все финансовые органы субъектов Федерации, в начальника маленького отдела.

Во-вторых, вокруг не было ни одного человека, говорившего на русском языке. Писать и работать на иностранном языке (на профессиональном уровне) было непросто. Пришлось сильно попотеть, но зато через полгода я чувствовал себя очень уверенно и даже сегодня все еще ощущаю себя почти как рыба в воде в среде западных банкиров.

Жизнь в Лондоне приучила к иному уровню самостоятельности. Как самостоятельно искать и снимать квартиру, как оплачивать счета и выписывать чеки, как пользоваться кредитной карточкой, как платить местные налоги и миллион других мелких дел и проблем — все это я прошел на несколько лет раньше, чем вся остальная Россия. Я постепенно становился иным человеком, менялись привычки и уровень

требовательности.

Немаловажным фактором была и невероятно высокая по тогдашним советским меркам оплата труда — на уровне британского премьер-министра. После полного отсутствия денег — их вдруг стало много. В первую свою поездку в Англию я, помню, экономил даже на метро и ходил только пешком, а теперь мог спокойно пойти в ресторан, взять такси. Впрочем, я остался достаточно скромным человеком и, приезжая в Лондон, даже сегодня продолжаю ездить на метро.

Только тогда я понял слова Петра Столыпина о том, что *бедность — худший вид рабства*. Получив за два года за границей существенные средства, я приумножил их благодаря неумной политике родного правительства на рынке ГКО (особенно в 1996 года). Эта безумная практика какое-то время давала мне возможность много зарабатывать и быть свободным от налогов. С того времени я, по крайней мере, знал, что никогда не буду зависеть от подачек власти. Это придавало мне дополнительную силу во время второго пришествия в Российское правительство.

В Лондоне мы жили в четырехкомнатной квартире, которая съедала процентов двадцать-двадцать пять зарплаты. Меня удивило, что в квартире были три ванные комнаты и гостевой туалет. Детей мы буквально «вбросили» в английскую школу без малейшего знания английского языка (в Москве они в школу еще не ходили). После первого дня шока они удивительно быстро приспособились и постепенно заговорили по-английски.

Надо сказать, я был одним из первых советских граждан, которые законно уехали за границу работать в качестве частных лиц без «путевки» официальных властей, много получали и ничего не должны были сдавать государству. Дело в том, что совзагранработники в прошлом всегда неофициально сдавали «излишки», а сами реально получали меньше своих секретарей.

Помню, что советский директор ЕБРР А.Маслов (официальный представитель страны), бывший председатель Моснарбанка (наш банк в Лондоне), поинтересовался этой стороной моей работы. А я сказал, что меня посылало на работу не правительство и я ему ничем не обязан. Отнимать зарплату никто не имеет права.

На его же вопрос о партийном учете в посольстве я ответил, что и не собираюсь вставать и платить взносы. Об этом свидетельствует мой партийный билет, который я храню как сувенир из прошлого и не намерен выбрасывать.

Если в России весь наш семейный отдых заключался в копании на садовом участке у родителей (особенно мне нравилось — как это ни смешно — выращивать помидоры), то

теперь появилась свобода передвижения. Мы могли отдыхать где угодно.

Это было ни с чем не сравнимое чувство свободы. Весь образ жизни переменился. Я очень хотел тогда показать моему отцу иной мир — он так об этом мечтал. Но не успел: в январе 1992 года он в разгар либерализации цен и превращения СССР в Россию буквально сгорел от рака.

ВСТРЕЧИ В МОСКВЕ И ЛОНДОНЕ

Я часто бывал в Москве по делам нашего банка, иногда сопровождая Ж.Аттали. Он очень любил посещать наших высших чиновников. Таким образом я посетил с ним И.Силаева и В.Павлова, который к этому времени стал премьер-министром СССР и уже умудрился провести идиотский обмен крупных денежных купюр.

Удивительно было сидеть на официальных переговорах среди иностранцев напротив «своей», российской стороны в Белом доме или Кремле. Кстати, мне до сих пор непонятно, почему В.Павлов в своих мемуарах постоянно пытается на меня «наезжать». В тот период были свидетели, которые слышали, как он сказал: *«Во всем Российском правительстве был единственный нормальный человек — Борис Федоров — и тот ушел».*

Сам В.Павлов тогда отчаянно пытался протолкнуть своего сына в ЕБРР, но до «путча» не успел. Сын же его через какое-то время попал в Люксембурге в какую-то неприятную историю и был арестован прямо в здании советского банка. Потом, правда, все образовалось.

В 1991 году впервые М.Горбачев, представляя СССР, участвовал во встрече «большой семерки» в Лондоне (тогда о «восьмерке» и не помышляли). Незадолго до этой встречи я случайно вновь попал в цековский пансионат «Волынское», где готовились аналитические документы для М.Горбачева ко встрече в верхах.

В до боли знакомой даче вновь собрались интеллектуалы и ученые. Участвовали Е.Ясин и будущий первый заместитель министра обороны и секретарь Совета безопасности А.Кокошин. В первый раз я увидел последнего на редколлегии журнала Института США и Канады, когда обсуждалась моя статья о дискриминации СССР во внешнеэкономических связях с США. Потом мы нормально сотрудничали в правительстве.

Я тоже написал свои соображения по вопросу экономического взаимодействия с Западом и передал их на самый верх. Затем у меня была короткая встреча с главным идеологом КПСС В.Медведевым, который отвечал за подготовку лондонского саммита. Я попытался разъяснить ему ситуацию, но ушел с пониманием: ничто не изменилось и СССР точно обречен. Сколько раз у меня и потом возникало такое чувство безысходности!

Во время лондонского саммита в ЕБРР приходил В.Щербаков, который при В.Павлове стал первым вице-премьером по

экономике. Самодовольства у него прибавилось, и смешно было видеть его уходящим из банка с картиной, подаренной Ж.Аттали, под мышкой.

Кстати, в банк заглядывали и другие известные люди из России. О Р.Хасбулатове я уже упоминал. А, например, вице-президент А.Руцкой появился в банке с огромной свитой, включавшей девушку довольно сомнительного вида (на нее обратили внимание все). Он подписал с нами протокол по приватизации, который так и остался на бумаге.

Бывали в банке и Ю.Шафраник (тогда еще губернатор Тюмени, а потом министр топлива и энергетики), президент Мексики К.Салинас (произвел на меня большое впечатление). Были встречи с А.Тарасовым, С.Станкевичем, А.Аганбегяном, принимал я делегацию из Петербурга во главе с вице-мэром С.Беляевым и т. д.

В июне 1991 года главный экономист банка Джон Флемминг решил устроить в Лондоне семинар по экономическим проблемам СССР. Он показал мне список выступающих, и оказалось, что от СССР присутствует старая академическая тусовка и почти нет молодых «звезд».

Помню, я ему сказал, что следует пригласить молодого и перспективного экономиста по фамилии Гайдар. Я о нем тогда уже читал и слышал положительные отзывы, хотя никогда не встречал. Е.Гайдар действительно приехал и произвел хорошее впечатление.

В один из моих приездов в Москву я зашел к Г.Бурбулису в Белый дом. У него в кабинете я встретил грустного Ю.Скокова. Он вдруг полез обниматься со мной как со старым другом! Поразительная непорядочность — ведь чего только он не говорил обо мне в своих интервью…

В приемной Г.Бурбулиса в тот день был накрыт стол, — праздновался день рождения его молодого сотрудника А.Головкова — будущего руководителя аппарата правительства, депутата Госдумы и главы Росгосстраха.

…О начале так называемого «путча» я узнал рано утром в Лондоне, у себя дома. Я был так поражен этим сообщением, целый час смотрел новости по телевизору. Потом я пошел в банк и написал записку Ж.Аттали о том, что путч какой-то странный, так как КПСС практически в нем не участвует (копия у меня сохранилась). Я разговаривал с отцом по телефону и даже дозвонился до знакомых в Белый дом, что мне также показалось странным. Первое, что отключают в таких случаях, как учила нас история КПСС, — связь.

Через два дня, когда все стало предельно ясно, Ж.Аттали решил поехать в Москву. Группу ведущих сотрудников банка срочно погрузили в маленький самолет, который почему-то для ночевки сделал посадку в Женеве. У меня не было швейцарской визы, и я провел ночь в аэропорту в маленькой комнате, похожей на тюремную камеру.

В России мы приземлились сначала в Петербурге, где А.Собчак, как известно, повел себя во время событий весьма мужественно. Кстати, Г.Хижа со «Светланы» поднялся до уровня вице-мэра, что создало ему трамплин для переезда в Москву. Так же в Москву попало много петербуржцев.

Меня поразило, что у входа в здание стоял стол и сидел человек, принимающий компромат на чиновников, которые предательски вели себя в те дни. Я, понятно, своевременно послал свой факс поддержки Б.Ельцину еще из Лондона, сразу после начала «путча»: сомнений у меня не было — старая система разрушалась.

…В Москве Белый дом еще был окружен баррикадами, а стены размалеваны лозунгами. Ходили какие-то странные на вид люди, которые искренне защищали демократию, хотя и не совсем, думаю, понимали существо событий. Было ощущение революции. У меня сохранились фотографии: мы входим в здание Белого дома, где идет историческое заседание Верховного Совета РСФСР. Реальная власть перешла в руки Б.Ельцина.

…Во время своих приездов в Москву я встречался с министром юстиции Н.Федоровым и однажды даже ночевал у него на даче. Там, в дачном поселке, я видел Б.Ельцина, который жил со всеми в Архангельском и играл в теннис. В то время министры могли пригласить его к себе на день рождения, и он приходил. На дворе все еще был период демократической эйфории, который уже никогда, к сожалению, не повторится.

Затем я попал на дачу, где группа Е.Гайдара готовила предложения по экономической реформе. Из знакомых мне там были А.Вавилов, В.Мащиц, К.Кагаловский (потом директор МВФ от России). В воздухе носились предположения о дальнейших событиях. Все нервничали; предрекали, что премьером станет «глазник» Св. Федоров. Надеялся и Ю.Скоков.

Судьба же И.Силаева была уже предрешена, хотя он узнал об этом, как водится, последним и никак не мог понять, почему многие перестали перед ним «прогибаться».

В следующий раз я попал в Белый дом после назначения Е.Гайдара. Мне дали на день маленькую комнату, где я с Петром

Авеном и другими поработал над постановлением о внешнеэкономических связях. В результате нам удалось, как мне кажется, избежать некоторых явных глупостей. «Проталкивал» я и свое постановление по ценным бумагам, что, как ни странно, удалось.

Запомнилась такая картина: энергичный помощник вице-премьера А.Морозов в приемной Е.Гайдара говорит мне: *«Ты не посидишь здесь, пока я схожу в машбюро?»* Я ему посоветовал снять трубку «вертушки», и тогда они сами зайдут за бумагами. Так неуверенно начинали демократы в коридорах власти. Многих новых министров бюрократы просто не воспринимали всерьез. Конечно, это были проблемы начального периода. Потом все наладилось.

…Приезжая в Москву, я довольно часто заглядывал на Старую площадь (куда переехал Е.Гайдар) к сотрудникам секретариата и.о. премьер-министра А.Морозову и Н.Головнину, с которыми у меня установились добрые отношения. От них я получал практическую информацию о текущих событиях и передавал свои предложения.

Кстати, тогда же вышло постановление правительства за подписью Г.Бурбулиса, согласно которому я стал советником правительства по финансовым вопросам. Соответствующее удостоверение с подписью Е.Гайдара у меня и сегодня хранится дома как память о том периоде.

Тогда же я повлиял в какой-то мере и на судьбу С.Дубинина, который после развала Союза оказался без работы (он был советником в аппарате М.Горбачева). При встрече с В.Мащицом, ставшим руководителем нового Министерства по делам СНГ, я порекомендовал Дубинина ему в заместители по финансовым и кредитным вопросам сотрудничества. С.Дубинина взяли в министерство, где он хорошо себя проявил.

Участвовал я и в доработке постановления правительства о валютном контроле — прямо в кабинете министра по внешнеэкономическим связям П.Авена на Смоленской площади (вместе с его заместителем С.Глазьевым, который тогда помалкивал о своих истинных взглядах).

Удручало то, что на волне перемен к разработке важнейших документов уже тогда начали «присасываться» многочисленные неграмотные, порой даже нечистоплотные люди. Было видно, что не все озабочены проблемами реформ. Некоторые сотрудники С.Глазьева меня, мягко говоря, удивили своей некомпетентностью.

Одно время ходили слухи, что меня пригласят в

правительство или в Центральный банк. Однако таких предложений ни от Б.Ельцина, ни от Е.Гайдара мне не поступало. Насколько я понимаю, Е.Гайдар по какой-то причине не хотел видеть меня в Москве.

Официальная причина была в том, что на Центральный банк меня не пропустит Верховный Совет РСФСР, Мою кандидатуру на Центробанк называл сам Б.Ельцин, но Е.Гайдар настоял на назначении В.Геращенко, и это было одной из самых больших его ошибок.

Кадровая политика того правительства, к сожалению, была провальной, реформаторы так не смогли радикально обновить его состав, изменить методы работы аппарата, не защитили должным образом своих людей. Они еще наивно благоговели перед «старыми специалистами», не имея достаточного практического опыта государственной работы.

Один из министров того правительства, хороший приятель исполняющего обязанности премьер-министра, как- то сказал мне вполне доверительно: *«Гайдар тебя боится».* Не думаю, что это было так, но настоящего сотрудничества тогда так и не получилось. Вообще «молодые реформаторы» ревниво относились друг к другу и не обращали внимания на действительные опасности, исходящие из другого лагеря.

Однако одно назначение Е.Гайдар все-таки сделал — он назначил меня первым российским директором в Мировом банке реконструкции и развития в Вашингтоне. Правда, сделано было это, скорее всего, не из-за любви ко мне, а потому, что многие в окружении Е.Гайдара не хотели, чтобы это место занял Л.Григорьев. Е.Гайдар даже подписал распоряжение о назначении Л.Григорьева, но аппарат его не выпустил.

И тогда была разыграна карта Б.Федорова, дабы Григорьев не мог предъявлять претензии, ссылаясь на некомпетентность кандидата, к которому его направили заместителем. Меня тогда срочно вызвали к Е.Гайдару, и я согласился — очень хотелось быть ближе к процессу реформ в России, к тому же это была ответственная и самостоятельная должность. Я никогда не пожалел, что, став государственным «назначенцем», лишился возможности спокойно дожить за границей до пенсии (могли в любой момент снять).

Атмосфера же в ЕБРР к тому времени накалилась. Ж.Аттали все больше раздражал акционеров банка (особенно американцев) своим поведением и экстравагантностью в расходах. Высшие руководители ЕБРР типа итальянца М.Сарчинелли не хотели ничего делать в России, а мой шеф Р.Фриман в то время надувал щеки и делал глупости. Так, он занялся бесперспективной

военной конверсией и нанял ряд людей, от которых потом с трудом избавился. К 1994 году спесь с него жизнь сбила, и он стал работать гораздо эффективнее.

Однако я признаю, что он был сильным человеком и, вероятно, одним из самых профессиональных банкиров в Европейском банке. Помню его рассказ о встрече с В.Гусинским, тогда еще малоизвестным банкиром.

В.Гусинский, эмоциональный и экспансивный человек, пытался объяснить Р.Фриману свой бизнес и, в конце концов, обратился к метафоре: *«Мы (Мост) как молодой щенок — много едим и быстро растем».* Фриман, мгновенно среагировал, заметив: *«Надеюсь, щенок не писает на ковер».*

К Жаку Аттали у меня отношение двойственное. Он, конечно, не банкир и в какой-то мере даже способствовал дезорганизации банка, потворствуя не слишком чистоплотным людям в своем окружении. Фактически и меня он обманул, четко не разъяснив круг моих полномочий. Тем не менее в нем была какая-то одержимость, которая передавалась людям, и разрекламированные успехи преемника Ж.Аттали Жака де Ларозьера во многом закладывались еще при Аттали.

Значительная часть претензий к нему выглядит смехотворной — он достаточно богат, чтобы не волноваться о стоимости какого-то билета в Японию (его обвиняли в двойной компенсации за билеты). Не думаю, что кусок дорогого мрамора в холле банка (другое обвинение) может быть поставлен в вину Ж.Аттали как пример расточительства.

Самые энергичные молодые сотрудники покинули ЕБРР вскоре после ухода Ж.Аттали, и банк стал превращаться в типичное международное бюрократическое учреждение. Я же благодарен Ж.Аттали за то, что он дал мне шанс перейти на принципиально новую ступеньку в моем развитии. Не будь той телеграммы из Лондона, моя судьба сложилась бы иначе. Сам Жак, наверное, сошел с политической арены окончательно. Я слышал, что он какое-то время подвизался советником в Татарстане и чуть ли не в Чечне.

ВАШИНГТОН

Работа в Вашингтоне принципиально отличалась от работы в Лондоне, хотя лондонский опыт помогал, но был не вполне достаточным. Из частного лица я превратился в представителя великой страны, занимался государственными вопросами, контактировал с членами правительства. Я мог, например, в посольстве России давать в Москву шифротелеграммы. Другими словами, я стал настоящим чиновником в одной из наиболее крупных международных организаций.

Когда я пришел в свой офис в Международном банке реконструкции и развития (Мировом банке) в начале ноября 1992 года, то он был «пуст» — ни людей, ни одной бумажки, никакого предшествующего опыта и преемственности.

Начинали мы с секретарем Доннитой Виттье, а вскоре приехали мой заместитель Л.Григорьев, советник А.Н.Думнов (мой бывший начальник в Госбанке), помощники Е.Мягков, Д.Хилов (помощник по Минфину РСФСР) и юрист Субботин. Постепенно появился, как там говорят, настоящий офис российского директора.

Команда набралась неплохая и весьма профессиональная, и я проявил полную самостоятельность в наборе сотрудников. Хотя А.Шохин, курирующий вице-премьер, был склонен навязать мне своих людей сверх своей квоты (два человека — Григорьев и Субботина), которую я для себе определил для чистых «ставленников» правительства.

Я тогда не подозревал, что не задержусь в Вашингтоне надолго (мое назначение было на 2 года). Мы нашли небольшой домик в аренду недалеко от Джорджтауна и Кафедрального собора (и совсем рядом с русской зарубежной церковью). Это был первый настоящий дом в нашей жизни — небольшой, уютный, с микроскопическим садиком, полный старой мебели и рухляди, которая копилась в доме, видимо, с 1930-х годов. Оказалось, довольно трудно найти хорошую школу для наших детей. Нам помог граф Толстой (один из потомков писателя), который жил неподалеку от нас.

В Вашингтоне я общался в основном с К.Кагаловским — нашим директором в МВФ (ныне в Менатепе) и А.Можиным, его заместителем. В посольстве мы познакомились с Андреем Колоссовским и его женой Татьяной и поддерживаем с ними хорошие отношения и сегодня. Он в свое время приехал в Вашингтон как заместитель А.Козырева и как первый официальный представитель России. Однако после краха Союза

официальным послом назначили известного международника В.Лукина. А Андрей стал занимать не слишком ясное по статусу положение второго человека.

Я обосновался в Вашингтоне и вкусил в полной мере его отвратительной летней жары, когда температура постоянно выше 30 градусов и очень влажно. Зимой же там бывает довольно много снега, и мои дети однажды с удовольствием лепили снежную бабу. Самое лучшее время — весна, когда все цветет и тепло, но нет жары. Весной, на мой взгляд, Вашингтон напоминает рай на земле.

В целом город произвел на меня приятное впечатление отсутствием слишком высоких зданий (запрещено строить дома выше Капитолия) и поразительным обилием зелени. Хотя Вашингтон считается столицей США по уровню преступности, в нашем районе все напоминало, скорее, старую добрую Англию, и во всем сквозили достаток и процветание.

Я уже познакомился с директорами от разных стран, руководством МБРР. Президентом банка тогда был, ныне покойный, Л.Престон. Я ходил на заседания совета директоров, различные комитеты по проблемам, встречался с сотрудниками банка. Уже тогда обсуждались первые кредиты России и вопросы условий заимствований.

Я попытался остановить кредит на Приватизационный центр А.Чубайса, который, на мой взгляд, не нужен был России в предполагаемой форме, как вдруг А.Чубайс вызвал меня в Москву.

Я приехал на Старую площадь и узнал, что через полчаса должна состояться моя встреча с Б.Ельциным. Меня на огромной скорости повезли в Барвиху (никогда так по Москве не мчался) и, разумеется, успели. Б.Ельцин был тогда, видимо, болен, во всяком случае, вид у него был усталый.

Е.Гайдар к тому времени (декабрь 1992 года) уже был отправлен в отставку, и компромиссным премьер-министром стал В.Черномырдин. Все считали, что реформам настал конец, и были полны пессимизма.

Мы поговорили с Президентом, вспомнили 1990 год. Наконец я получил от него официальное предложение стать вице-премьером по финансам и экономической политике, а если надо — и министром финансов.

Я, разумеется, согласился, но сразу предупредил, что буду заниматься исключительно экономической реформой и не буду молчать, если что-то будет мешать ее проводить. Я прямо сказал ему, что характер у меня очень «вредный».

После этого состоялась встреча с В.Черномырдиным, который

тогда был куда менее уверен в своих силах, чем позднее. Он пожал плечами и сказал, что раз Б.Ельцин рекомендует, то он не возражает против меня. Так я стал вице-премьером Российского правительства в компании с А.Чубайсом, А.Шохиным, В.Шумейко, С.Шахраем и другими. Вновь начиналась новая жизнь.

Насколько я понимаю, наибольшую роль в моем назначении сыграл А.Чубайс, за что я ему премного благодарен, несмотря на все наши расхождения во взглядах по конкретным вопросам экономической политики.

…В Вашингтоне мы не успели купить себе ни дома, ни даже автомобиля. Однако потом лживая коммунистическая пресса года два искала мою недвижимость за границей. Моя семья лишь немного задержалась с отъездом для завершения учебного года (на деле все равно не завершили), но моих детей потом искали за границей еще несколько лет.

Надо сказать, мой внезапный отъезд из Вашингтона, где мы вели спокойную цивилизованную жизнь, в полную неизвестность удивил очень многих моих друзей. Моя зарплата в Вашингтоне составляла чистыми примерно 11 тысяч долларов в месяц, не считая различных привилегий, в Москве — символическую сумму в 50 долларов.

Я знаю многих наших сограждан, которые ни за что не вернутся в Россию. Справедливости ради надо сказать, что приглашенные мною в Вашингтон А.Думнов и Д.Хилов также вернулись в Россию по истечении двухлетнего контракта, хотя им и предлагали остаться.

Уже в Москве мне пришлось принять тяжелое решение о смещении Л.Григорьева с должности заместителя директора МБРР. Я назначил его на должность советника, а А.Думнова — повысил с советника до заместителя директора.

Необходимость такой акции была вызвана тем, что Л.Григорьев — по характеру академический ученый, — на мой взгляд, совсем не вписывался в рамки международной бюрократии. Я должен был быть спокоен и понимать, что в офисе российского директора все идет нормально и на необходимом уровне профессионализма. Несмотря на явное понижение, Григорьев не уволился с работы. Поступи он по-другому — я бы уважал его гораздо больше.

Снова в правительстве: 1992–1994 годы

НОВОЕ РОССИЙСКОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО

В декабре 1992 года я вернулся в правительство, которое в то время представляло собой довольно любопытный конгломерат разнородных людей. Оно в заметно меньшей части состояло из людей Е.Гайдара (А.Чубайс, С.Васильев, Д.Васильев, П.Мостовой, А.Вавилов, А.Нечаев), небольшой группы относительно молодых и демократически настроенных людей (А.Шохин, С.Шахрай, а также В.Шумейко), гораздо больше было типичных советских чиновников и бюрократов. Среди последних, разумеется, хватало и квалифицированных специалистов в конкретных сферах государственной деятельности, однако они, в своем большинстве, не принимали и не понимали реформы.

В.Черномырдин, почти сразу начал вытеснять из правительства молодые кадры и заменять их на более лояльных и привычных ему «стариков». Так, руководителя аппарата правительства А.Головкова практически сразу заменили на В.Квасова, министра экономики А.Нечаева на О.Лобова, а на аграрные дела поставили такую «все разрушающую силу», как А.Заверюха.

И в результате правительство становилось все более консервативным. Это только позднее премьер-министр оценил пользу младобюрократов и стал активно работать с людьми, которые подчас лично ему были не всегда приятны.

Я тогда стал уже другим человеком — более опытным и еще более независимым. Буквально через несколько дней после моего назначения я вернулся в Вашингтон, дабы уладить последние дела, и вдруг узнал о чрезвычайном происшествии. Оказалось, что принимается странное постановление правительства, направленное на административный контроль над ценами путем регулирования рентабельности. Это было антирыночное и скандальное постановление, способное подорвать всю экономическую политику.

Я попытался узнать подробности у А.Головкова, который тогда еще был главой аппарата правительства. Он, как оказалось, «пропустил» постановление потому, что уже сам был на «выходе» из правительства и ему было все равно. Примерно такую же позицию занял министр экономики А.Нечаев. Скоро выяснилось, что постановление было подготовлено еще реформаторским гайдаровским правительством (!), на что активно ссылался В.Черномырдин.

Я направил Б.Ельцину свои предложения о том, как выправить ситуацию, еще до формального доклада

В.Черномырдину, и нас вызвали в Кремль. Как назло, я умудрился опоздать! Когда я вошел, Президент и премьер-министр уже сидели за столом.

Ситуация была очень неловкая, так как перед Б.Ельциным лежали мои предложения, а он требовал от В.Черномырдина исправить ошибку. Слава Богу, что он поручил нам самим быстро найти компромиссное решение — в противном случае он пообещал выпустить корректирующее постановление без нас (без правительства).

В результате появилось новое постановление, которое свело на нет предыдущее, и вопрос был урегулирован в целом удовлетворительно. Первый раунд был выигран.

Такое начало окрылило меня. Мы постарались быстро при участии различных экономических ведомств набросать простой план первоочередных финансово-экономических реформ на 1993 год. Участвовали все экономические министры: А.Чубайс, С.Глазьев и др.

Получилась неплохая, на мой взгляд, программа действий, и я упорно старался выполнять ее в течение всего 1993 года. Она была основой наших переговоров с МВФ и написания первого совместного заявления правительства и Центробанка об экономической политике России.

Одновременно с этим я занялся кадровой политикой. Пригласив беспомощного главу налоговой службы И.Лазарева, я предложил ему написать заявление об уходе. Что он и сделал без промедления.

К сожалению, не удалось уволить председателя Госкомдрагмета Е.Бычкова. У всех руководителей правительства — с Е.Гайдара и до В.Черномырдина — он всегда вызывал большие сомнения. Был уже и кандидат на замену. Однако заменить его не удалось — выручала его прошлая работа в Свердловске. Печальные результаты его деятельности известны. Если бы высшее руководство вняло нашим предложениям, то сегодня не пришлось бы разбираться с алмазными скандалами.

Приходилось «сражаться» и за себя: так, однажды на заседании правительства я резко оборвал вице-премьера Г.Хижу, к которому я в принципе всегда неплохо относился, но он часто лез явно не в свое дело и предлагал неприемлемые вещи. Например, он любил, будучи инженером(!), рассуждать о денежной массе вместо того, чтобы заниматься производительностью труда и эффективностью производства. Мой демарш произвел должное впечатление. Пару месяцев меня не трогали.

…Получение должности заместителя Председателя

правительства побудило меня в 1993 году основательно заняться анализом проблемы неэффективности структуры и функционирования нашего правительства. Было очевидно, в условиях рыночных преобразований действует чисто советская неэффективная система управления. Надо сказать, что Е.Примаков и С.Степашин сохраняли ее и в 1999 году и потому, в том числе, и не имели результатов.

Тогда же я написал руководству страны подробную записку по данному поводу с предложениями по изменению структуры правительства, по прекращению дублирования функций ведомств, по сокращению числа вице-премьеров, выступающих какими-то странными «старшими министрами» без конкретных полномочий. Предлагалось также ликвидировать аппарат правительства в нынешнем виде, дабы не дублировать министерства и т. д. Тогда же, чтобы привлечь общее внимание, я обнародовал эти предложения в прессе.

К сожалению, ничего сделано тогда не было. Налоговая инспекция и налоговая полиция, фонд имущества и комитет по имуществу продолжали дублировать друг друга. Более того, идею сокращения числа вице-премьеров в начале 1994 года использовали для того, чтобы вытеснить из правительства меня, А.Шохина, С.Шахрая. Была попытка избавиться и от А.Чубайса (решение о его увольнении существовало в декабре 1992 года).

Поэтому, когда сегодня говорят о каких-то радикальных концепциях структуры правительства, я улыбаюсь, так как все это мы уже проходили, причем многократно. А воз и ныне там.

В качестве странных методов работы нашей власти в то время можно привести как пример постановления правительства по вопросу повышения цен на нефтепродукты. Дело в том, что в разгар подготовки к референдуму о доверии Президенту, правительству и реформам в апреле 1993 года кто-то доложил Б.Ельцину, что какие-то провокаторы повышают цены на бензин. Он, естественно, жестко потребовал объяснений от правительства.

Началась паника. Первый вице-премьер В.Шумейко попросил Госкомцен срочно написать проект постановления, который выправлял бы ситуацию. Результатом было безмозглое постановление о выплате чуть не всем подряд разницы между прежними и новыми ценами. Большего абсурда представить нельзя.

Несмотря на мои возражения, постановление подписали, а В.Черномырдин устранился от дискуссий с Президентом. Постановление уже в мае дезавуировали, результатом была *потеря бюджетом нескольких сотен миллионов долларов* — гигантская сумма и сегодня.

С другой стороны, в 1993 году мне и моим коллегам многое все же удалось. Реформы продвигались вперед. Так, одним из самых значительных своих и коллег достижений я, безусловно, считаю решение вопроса об отмене импортных дотаций.

Сегодня уже об этом забыли, а тогда это была одна из самых больших «черных дыр» в бюджете. Дело было предельно простым: вы закупаете что-нибудь за границей за государственный счет, а сами платите, допустим, всего 10 процентов от реальной стоимости товара. Понятно, что в стране никто не перепродавал этот же товар по такой низкой цене и разница фактически клалась в карман.

С самого начала я повел беспощадную борьбу с импортными дотациями как формой явной коррупции, хотя сопротивление всех ведомств было колоссальным. Никто из реформаторов в правительстве не верил, что это «явление» можно ликвидировать. На совещаниях наши противники устраивали истерики. Мне приходилось даже «угрожать» некоторым сотрудникам аппарата правительства, которые активно саботировали появление решений.

В конце концов, мне удалось сломать сопротивление и в несколько приемов ликвидировать эту кормушку для коррупционеров. Никто, правда, даже спасибо не сказал. Подумаешь, несколько миллиардов долларов общественных средств сэкономили! Эка невидаль!

Другая проблема, с которой мы столкнулись, состояла в управлении так называемыми внебюджетными фондами при различных министерствах. Их было несколько десятков. «Отщепляя» на начальной стадии часть доходов, они распыляли гигантские бюджетные ресурсы и выводили их из-под контроля правительства и Министерства финансов.

И вновь после длительной и изнурительной борьбы нам удалось ввести в бюджет полтора десятка внебюджетных фондов, что существенно улучшило финансовую ситуацию страны. Конечно, о ликвидации фонда «Газпрома» тогда и не мечтали, и только давление МВФ помогло с ним справиться через пару лет. О роли и месте социальных внебюджетных фондов (Пенсионный фонд, Фонд социального страхования и т. д.) дискуссии продолжаются, к сожалению, и по сей день.

Другими достижениями 1993 года я считаю ликвидацию неконтролируемых кредитов странам СНГ, повышение уровня процентных ставок в Сбербанке до реального уровня, покрывающего инфляцию[9], наведение порядка с распределением кредитов и бюджетных средств и многое другое, о чем речь еще впереди.

Длительные дебаты вызывала государственная система регулирования валютного рынка. Нам сегодня трудно представить, но в тот момент предприятия-экспортеры все еще были обязаны продавать часть своей выручки Центральному банку, а часть — на валютном рынке.

Де-факто это означало осуществление прямой эмиссии Центральным банком в увязке с объемом экспорта. Кроме того, это означало отсутствие нормального рыночного механизма формирования курса российского рубля. В.Геращенко система централизации валютных рёсурсов страны безумно нравилась (и нравится сегодня, в 1999 году).

Как только мы «выбили» из В.Геращенко решение о продаже всей валюты экспортеров на свободном рынке, сразу сложились уникальные условия для финансовой стабилизации.

Дело в том, что к этому времени мы уже резко сбили объемы кредитов странам СНГ и объемы импортных дотаций, более или менее поставили под контроль эмиссию и существенно повысили процентные ставки, сделаны были некоторые важные изменения в регулировании открытой валютной позиции банков.

Кроме того, в июле 1993 года на рынок поступил первый транш системного кредита МВФ (1,5 млрд долл.), а также существенные объемы валюты из других источников. Было совершенно очевидно, что баланс спроса и предложения изменился настолько, что в течение двух-трех месяцев можно ожидать стабилизации валютного курса, а это полезно для темпов инфляции. Абсолютно аналогичная ситуация сложилась и в апреле-июне 1999 года.

Именно тогда я сказал, что готов заключать пари со всей страной, что курс останется на уровне 1000 рублей за доллар[10]. Я знал, что именно так и будет, но хотел оказать на рынки дополнительное психологическое воздействие.

Меня тогда неприятно поразило, что многие достаточно уважаемые мною люди и экономисты (Е.Ясин, С.Глазьев, «явлинцы» М.Задорнов и А.Михайлов) стали публично заявлять, что курс удерживается искусственно.

Я им все разъяснял и разжевывал, доказывал, что у Минфина нет прямых методов воздействия на валютный рынок, а Центробанк саботирует наши усилия (через него ничего не можем сделать). Дело просто в стечении конкретных экономических факторов. Они продолжали делать свои весьма странные заявления.

Именно тогда у меня появились серьезные сомнения в компетентности некоторых по-человечески симпатичных мне людей. Позднее, когда М.Задорнов стал министром финансов

(замечу: только по форме. По сути же он — всего лишь бухгалтер), он, как никогда, принизил роль Минфина, и многое и многим стало ясно. Некомпетентности хватает и среди молодого поколения экономистов. Увы.

Я горд, что смог укрепить роль Минфина и добиться конкретных результатов. Могу биться об заклад, что если бы в тот момент на моем месте были другие люди, то вряд ли все, что удалось сделать мне, было бы сделано. К сожалению, многие из моих начинаний не нашли продолжения.

Меня могут обвинить в необъективности, но я твердо уверен, что в 1993 году было принято гораздо больше конкретных мер по реформе экономики, чем за весь период 1990–1999 годов. Конечно, в 1992 году реформы были начаты (это труднее всего), и Е.Гайдар всегда будет их «отцом» (он вошел в историю), но именно 1993 год закрепил многие начинания и исправил ошибки 1992 года.

МИНИСТЕРСТВО ФИНАНСОВ

В 1993 году я пришел в изменившееся Министерство финансов России: в мое отсутствие произошло его слияние с союзным Министерством финансов. Заняв здание союзного ведомства на Ильинке, Минфин унаследовал в основном и союзных сотрудников. Однако большая группа моих бывших подчиненных все еще была на месте (С.Королев, В.Петров, Н.Максимова, Б.Златкис и другие), и это облегчило начало работы. В отличие от 1990 года это уже не было незнакомое и непонятное для меня учреждение.

В этот раз я попытался не допустить старых ошибок, с самого начала занимаясь поиском хороших специалистов на ответственные должности и совершенствованием структуры управления Минфином России. Кое-что — хотя и существенно меньше, чем хотелось, — удалось сделать.

В 1993 году я провел назначение пяти заместителей министра финансов — С.Дубинина, И.Селиванова, С.Алексашенко, А.Казьмина, В.Петрова. Я горжусь, что мне удалось выдвинуть людей, которые позже самостоятельно двинулись дальше по служебной лестнице. И, хотя мне сегодня не все нравится в их деятельности, я не сожалею о принятом тогда решении. Все они — специалисты.

Однако их назначение вызывало большие сомнения у высшего руководства правительства. Я помню, например, как мне звонил В.Шумейко (глава кадровой комиссии исполнительной власти) и говорил о молодости и неопытности моих кандидатов.

Даже С.Дубинин — он старше меня на несколько лет — при назначении первым заместителем министра финансов вызывал у руководства сомнения.

Замечу, что я никогда не привлекал на работу людей на основе личной преданности. Не было и речи о той странной «командности» (скорее — клановости), о которой теперь любят рассуждать. Мне казалось, что заместители разделяют мои принципы и убеждения и мы вместе работаем исключительно на благо Родины.

Я не требовал от заместителей уходить со мной в отставку, хотя и не ожидал столь быстрого «прогибания» некоторых перед властью ради власти. Поэтому дружеские отношения я сохранил сейчас только с А.Казьминым и И.Селивановым, — они мои одногодки по Московскому финансовому институту, и я знаю их много лет. Считал я своим товарищем и С.Алексашенко, но после 1998 года все переменилось.

Иногда спрашивают: почему в Минфине было так много заместителей министра? Дело в том, что в России слишком много высших начальников — первых вице-премьеров, просто вице-премьеров, которые — будь то путешествия по стране или совещания — хотят видеть исключительно министра финансов и в самом крайнем случае — его заместителей (предпочтительнее первых).

Поэтому статус заместителя министра нужен был для таких поездок и для представительных заседаний. Кроме того, при нынешнем уровне зарплаты привлекать на работу хороших специалистов без высокой должности становится все труднее.

Я считаю, что А.Чубайс был прав, когда много позднее объединил должности министра финансов и первого вице-премьера[11]. Только такая комбинация дает максимальную независимость. С одной стороны, вице-премьер без «своего» министерства может оказаться генералом без войска, а министру приставка вице-премьера помогает «отбиваться» от многочисленных отраслевых вице-премьеров и министров.

В моем случае в 1993 году я был гораздо свободнее в действиях благодаря кабинету на Старой площади и потом в Белом доме. Но я не был первым вице-премьером. У А.Чубайса в 1997 году были просто уникальные возможности.

В Минфине я старался занять предельно жесткую позицию по принципиальным экономическим вопросам и считал ненужным и даже бесполезным принимать всех посетителей подряд, если знал, что удовлетворить их просьбы не могу. Просили всегда только одного — денег, причем часто совершенно обоснованно, но казна была пуста.

Некоторые руководители обижались на мой отказ и считали, что это своего рода неуважение к конкретным людям. Мне хотелось прежде всего отучить людей бессмысленно обивать коридоры Минфина. По этой же причине я не стремился много ездить по стране, где все опять сводилось к сбору петиций с просьбами о финансировании.

Я помню лишь два случая преднамеренно резких действий против конкретных просителей в Минфине. Во-первых, министр транспорта В.Ефимов все больше впадал в истерику и, не зная, что ему делать, занимался исключительно жалобами и почти еженедельно «канючил» что-нибудь у меня. У него не было никаких мыслей о том, как реформировать свою отрасль. Наконец, я сказал, что больше не буду принимать его без конкретных предложений по реформе. Он же продолжал истерику и однажды просидел у меня в приемной четыре часа, но я остался непреклонным.

В другой раз ко мне явился вновь избранный губернатор Приморского края Е.Наздратенко и тут же начал требовать допустить в кабинет приехавших с ним людей, вел себя развязно, хамил, матерился. Тогда я стукнул кулаком по столу и предложил ему выйти. Он опешил и обещал жаловаться — считалось, что он в хороших отношениях с В.Илюшиным. Позднее мы встречались и отношения наладились.

Я пришел в Минфин России с очень конкретной целью: навести порядок, и поэтому приходилось сдерживать шквал требований и ежечасно бороться за финансовую стабилизацию. Справедливости ради надо сказать, что благодаря моей жесткости мы тогда не допускали ни такого объема необоснованных льгот (наоборот, сокращали), ни такого объема невыплат из бюджета. При мне задолженность бюджета *была во много раз меньше, а пенсионерам пенсии выплачивали регулярно. При мне не было зачетов и денежных суррогатов. Все доходы федерального бюджета поступали в денежной форме.*

Меня просто «убивало» стремление наших лидеров постоянно обещать всем и все, а потом не выполнять обещания. Наверное, это политика, но я помню, что многажды упрашивал В.Черномырдина не объявлять очередное повышение зарплаты или пенсий, пока на это нет денег. Уговоры не действовали, и, к сожалению, эта порочная политика продолжается подчас и сегодня.

…Я чувствовал себя тогда свободно и независимо, — многие чиновники этого просто не понимали, Я ничего и никого не боялся: при мне никто и никогда не выносил выговоров моим заместителям и не унижал министра и министерство. Потом все, к сожалению, изменилось.

Тогда все знали, что будет дан жесткий отпор, что у меня независимая и честная позиция, что у меня нет личных интересов, на которых можно было бы «подловить». В результате Минфин изо дня в день усиливался и все больше выполнял свое истинное предназначение. Это не нравилось.

К сожалению, В.Барчук, С.Дубинин, В.Пансков больше выступали как чиновники, которые традиционно боятся начальства и ставят главной задачей выжить, оставаясь на данном месте. Это С.Дубинину на одном из документов Президент России с чьей-то подачи написал язвительное: *«Минфин преувеличивает свою роль в экономике».* Многие заместители министра финансов после моего ухода в 1994 году получили выговоры, а С.Алексашенко, С.Дубинин и И.Селиванов вскоре были вынуждены уйти.

Мне казалось, что необходимо постоянно воспитывать в людях гордость за свою профессию и чувство собственного достоинства. Каждый день с утра я звонил С.Дубинину и призывал его взбодриться и жестко отстаивать интересы государства: *«Сергей, ты минфиновец и ничего не должен бояться, за твоей спиной Россия!»*

На коллегии Минфина я как-то заявил: *«Никто не получит выговора и не будет уволен с работы за защиту государственных интересов, кроме как вместе со мной».* Так было весь 1993 год.

Когда я собирал совещание, то старался пресечь типичные стенания чиновников о том, что у нас нет прав и ничего нельзя сделать. Я отвечал: *«Ваше дело подсказать мне, как и что делать. То, что это невозможно, я и сам знаю».* Любопытно, что оригинальные выходы их тупиковых ситуаций часто удавалось найти.

Когда я попросил повесить в зале коллегии портреты всех министров финансов с 1802 года — года создания Минфина, — то сначала это было воспринято как шутка. Пришлось даже власть употреблять. Сегодня все последующие министры поддерживают эту традицию, воспринимая ее как должное.

Я очень горжусь, что и мой портрет есть в этой галерее за 1990 год, ведь чрезвычайно почетно быть рядом с такими людьми, как Витте, Коковцев и Сокольников. Справедливости ради я поместил там и союзных министров финансов, поскольку РСФСР до 1990 года серьезной роли в финансовой политике не играла.

Другая моя любимая «странность» — огромный плакат через Ильинку с безапелляционной надписью *«Эмиссия — опиум для народного хозяйства».* Эти слова когда-то были написаны первым наркомом финансов СССР Г.Сокольниковым и, на мой взгляд, идеально отражали нашу тогдашнюю ситуацию[12].

Аналогичный небольшой плакат до сих пор находится в приемной министра финансов, и С.Дубинин, В.Пансков, А.Лившиц и другие не стали его снимать (была все-таки какая-то преемственность между нами). После ухода А.Лившица я в кабине министра не бывал и не знаю, что там висит сейчас.

Был и другой плакат в скромной рамке у меня в кабинете: *«Инфляция не создает рабочих мест».* Слова эти принадлежали руководителю центрального банка Канады. Однако этот лозунг позднее кто-то снял — наверное, В.Пансков. Хотя, на мой взгляд, суть дела этот лозунг передавал очень верно. Такой плакат должен был бы в 1999 году висеть в кабинетах Ю.Маслюкова и В.Геращенко.

Кстати, Г.Сокольников как-то «помог» мне и в моих

взаимоотношениях с В.Черномырдиным. Дело было так. Мой заместитель А.Казьмин принес мне книгу Г.Сокольникова о финансовой политике, и я показал ее премьеру, предварительно подчеркнув и заложив закладкой несколько самых важных мест.

Слова Г.Сокольникова настолько точно отражали наши экономические споры и реалии в 1993 году, что В.Черномырдин очень заинтересовался и даже несколько раз проникновенно цитировал эту книгу в разговоре с другими людьми.

Изменяя структуру Минфина, я обращался к книгам о дореволюционном Минфине (я брал книги в министерской библиотеке и пользовался ею и после ухода из Минфина) и к зарубежному опыту.

Как-то я даже организовал лекцию по истории Минфина для руководства министерства (многие не понимали, зачем это нужно). Я был, наверное, одним из немногих руководителей Минфина России, кто не только обошел все здание министерства, но и зашел в музей Минфина.

Мы не боялись повышать зарплату своим сотрудникам, так как считали, что профессионалам надо платить. Я ввел выплату зарплаты руководителям без общей ведомости (в конвертах), чтобы никто не смотрел на деньги коллег и не завидовал. Шла речь и об анонимной системе выплат зарплаты, что позволило бы усилить дифференциацию оплаты труда без побочных явлений. Но я не успел сделать это.

Мы начали ремонт здания министерства. Было создано подразделение международных финансовых организаций. В коридорах Минфина стали проводить выставки картин для создания принципиально иной атмосферы. Я качал совершенствовать работу нашей ведомственной охраны (мы даже побеспокоились о новой форме).

Были и другие интересные начинания, о которых и сегодня приятно вспомнить. Надеюсь, что какая-то память обо мне сохранилась и в стенах Минфина.

«РОМАН» С В.В.ГЕРАЩЕНКО

У некоторых несведущих людей сложилось впечатление, что в наших «отношениях» с В.Геращенко было много личного и эмоционального. Мол, терпеть не могли друг друга. Другие полагают, что я был несправедлив к суперопытному банкиру, которого выдвинул на должность в середине 1992 года сам Егор Гайдар, несмотря на возражения Б.Ельцина.

И то и другое неверно. Я всегда относился и буду относиться к В.Геращенко с уважением как к опытному сотруднику Внешторгбанка СССР, совзагранбанков и советскому коммерческому банкиру.

Как человек он умен и хитер, не лишен юмора и значительного жизненного опыта. Компанейский мужик, хорошо «травит» анекдоты и выпить не дурак. Не у каждого хватило бы мужества в 1999 году сказать высокопоставленным иностранным банкирам о премьер-министре: *«Да, Е.Примаков — крупный экономист, тема его диссертации была посвящена построению социализма в Египте».* Как смешно…

Однако он никогда не был и не стал настоящим центральным банкиром, который всегда и везде прежде всего экономист. Назначение его в Центробанк было трагической и, возможно, самой большой ошибкой Е.Гайдара.

Его предшественник Г.Матюхин тоже был не «подарок» (тяжелый характер и недостаточный банковский опыт). Однако он был гораздо более прогрессивным и рыночно ориентированным человеком.

Понять же существо наших разногласий могут только те, кто профессионально изучали центральные банки и денежно-кредитную политику. Или, по крайней мере, прочувствовали (как, например, я) необходимость создания цивилизованного и эффективного Центрального банка в России.

В первые недели своей работы в самом начале 1993 года я старался установить с В.Геращенко нормальные рабочие отношения. Нельзя отвечать за финансовую и экономическую политику страны без четкого взаимодействия с Центральным банком. Я первым сделал телефонный звонок вежливости.

Однако сразу между нами возникли противоречия, которые не позволили сотрудничеству наладиться. Возьмем два конкретных примера — повышение процентных ставок и кредиты странам СНГ.

Я не знаю, о чем думало наше правительство в 1992 году, но, придя в Минфин, я ужаснулся, увидев, что процентные ставки в

Сбербанке и Центральном банке составляют 80 процентов годовых, а инфляция — сотни процентов. Как могла в этих условиях нормально существовать банковская система? Как могли расти сбережения? Вкладчики банков продолжали терять деньги, а правительство спокойно наблюдало это. Безумие с экономической точки зрения!

Я немедленно приступил к переговорам о новой процентной политике со Сбербанком. Надо повышать процентные ставки. Но его руководство начало ссылаться на Центробанк, а Центробанк ничего не хотел делать! Я «давлю» на них все больше и больше. Тогда придумывается оригинальный аргумент — Минфин должен Сбербанку и Центробанку с союзных времен такие-то суммы — отдадите, тогда мы что-нибудь сделаем! Форменное издевательство. Можно подумать, что интересы вкладчиков должны были волновать только меня.

Я никогда не забуду совещание у меня в кабинете на Старой площади, на которое В.Геращенко, лежавший тогда в больнице, прислал своего заместителя Т.Парамонову. Эта ныне всем известная женщина двигалась на нас как мощный танк с пуленепробиваемой броней и сопротивлялась как могла. Тогда я ей сказал, что она из кабинета не уйдет, пока между нами не будет достигнута договоренность и вопрос не будет радикально решен.

Она яростно спорила, созванивалась по телефону с В.Геращенко и несколько часов сидела с Б.Златкис и другими специалистами у меня в кабинете. В конце концов, вопрос решили, и мы начали понемногу возвращать долги Сбербанку, а Центробанк и Сбербанк начали повышение процентных ставок, которые к осени *стали положительными (выше инфляции)*. На мой взгляд, это было выдающееся экономическое достижение для того времени. Но сколько моей нервной энергии ушло на борьбу с Центробанком по такому, казалось бы, очевидному вопросу!

Аналогичная, картина была и по нашим кредитам странам СНГ и вообще по кредитам Центробанка. Я собрал представителей всех министерств и ведомств и стал разбираться; кем и сколько кредитов у нас в стране выдается, какова суммарная кредитная эмиссия. С.Игнатьев от Центробанка (тогда заместитель председателя) говорил одно, А.Вавилов от Минфина (замминистра) — другое, представители Минэкономики — третье и так далее.

У меня волосы на голове встали дыбом — каким же образом контролировали и вообще контролировали ли эту проблему? Одно было ясно: миллиарды долларов США «уходили» из России неизвестно куда и зачем.

Тогда я ухватился за идею кредитной комиссии, решение о которой было принято еще при Е.Гайдаре, но которая не успела начать работать в 1992 году. В комиссию, которую я возглавил в начале 1993 года, вошли А.Чубайс, А.Шохин; привлек я в нее Е.Гайдара и Н.Петракова, многих других серьезных и компетентных людей.

Кредитная комиссия впервые стала составлять поквартальные планы кредитов и эмиссии, и дело с контролем, в этой сфере начало налаживаться. В какой-то момент кредитная комиссия даже стала считаться самым важным органом правительства (после моего ухода все это прекратилось).

Тогда и встал вопрос о кредитах Центробанка России странам СНГ, которых в 1992 году было предоставлено на миллиарды долларов США, причем бесконтрольно.

Суть вопроса была в том, что рубли, допустим, в Казахстане уже были другими, чем в России. Банк России бесконтрольно эмитировал наши рубли, санкционируя проплаты в Россию из республик бывшего Союза[13].

Мне было ясно, что эта система — гигантская «протечка» в нашей финансовой системе, являющаяся источником инфляции. Плюс к этому большие подозрения в коррупции — за каждую проводку люди были готовы платить значительный процент от всей суммы. И наверняка платили.

В.Геращенко противился самой идее снижения объемов кредитов странам СНГ по весьма невнятным идеологическим причинам, и наша дискуссия принимала все более жесткие формы. Я требовал прикрыть «дыру», а Банк России упрямо сопротивлялся.

Дошло до того, что я позвонил зампреду Центробанка В.Соловову и ехидно сказал: *«Мы знаем, что у вас в приемной трутся люди из бывших союзных республик. Мы знаем, что на вас оказывается давление. Не волнуйтесь, мы попросили компетентные органы за вами приглядывать».* Смотрю — объем выданных кредитов пошел вниз.

Затем удалось в постановление Верховного Совета РСФСР о бюджете включить пункт об ограничении объемов кредитов странам СНГ. Данный пункт практически «на дурочку» прошел. Объем «кредитов» еще более снизился.

Для подготовки «под» этот вопрос необходимой политической почвы я писал аналитические записки Президенту, премьер-министру и даже Р.Хасбулатову как Председателю Верховного Совета, разъясняя, например, что относительно нашего ВВП мы оказываем реальной «помощи» странам «третьего мира» в разы больше, чем самые богатые и развитые страны мира.

Чувствуя, что я «обкладываю» его со всех сторон, В.Геращенко прибег к другой уловке — вместо кредитов стал раздавать все больше наличных денег (банкнот) республикам, так как они не подпадали под категорию кредитов. Летом 1993 года в этой связи начался новый раунд изнурительной борьбы за интересы государства. Именно эта усиленная раздача наличных рублей потом создала существенные негативные последствия для России во время пресловутого летнего обмена денег.

Я убежден, что В.Геращенко непрерывно играет деструктивную роль в экономике России. Началось это с обмена крупных банкнот в январе 1991 года, а продолжением стали коллапс советской денежной системы в конце 1991-го, знаменитый гиперинфляционный зачет 1992-го, денежная реформа июля 1993 года.

Можно вспомнить и отказ принять меры по совершенствованию межбанковских расчетов, хотя никому не нужные и непонятные спутники запускались при этом в космос (на суммы в сотни миллионов долларов). Можно вспомнить и его полную беспомощность перед финансовыми мошенниками из банка «Чара» и других сомнительных институтов.

Причем, как мне кажется, все это происходило у него неосознанно, в полном соответствии с его странными экономическими убеждениями, сформированными в СССР. Понятно, что рыночной экономике он никогда не учился, не хотел или не мог учиться.

Он не понимал и не понимает элементарных вещей, связанных с денежно-кредитной политикой в условиях рыночной экономики. Такие люди не понимали и не понимают природу денег и процесса их создания. Для обычного человека — это нормально, а для центрального банкира — недопустимо.

Он из семьи советской банковской элиты: его отец был в свое время заместителем председателя Госбанка СССР. Продвижение по службе и поездки за границу воспринимались как само собой разумеющееся. Он и мысли не может допустить, что некомпетентен в каком-то вопросе.

Правда, этот недостаток можно отнести к многим ведущим политическим фигурам современной России. Все они продолжают базировать свои экономические взгляды на невнимательном чтении даже советских учебников по политэкономии и воспоминаниях о советской псевдоплановой системе. Ничего другого они не знают и не хотят знать. В какой-то мере это их беда, а не вина. Поэтому их так раздражают зарубежные специалисты, которые задают слишком много вопросов и не хотят давать денег «за красивые глаза».

Вместе с тем я горд, что нам в 1993 году удалось «выдавить» из В.Геращенко почти все, что требовалось для реформы. Это было непросто. Например, только на борьбу за запрещение не принимать в России в платежи рубли у меня ушла большая часть года. Но в конце концов Банк России принял решение с 1 января 1994 года отказаться от государственной политики долларизации. Со времен сталинского «Торгсина» эта была любимая идея совковых экономистов для мобилизации валюты, и расстаться с ней им было крайне тяжело.

Поэтому, несмотря на досужие размышления некоторых журналистов, я не держу зла на В.Геращенко и с удовольствием пожимаю ему руку при встрече. Хотя гадостей в свой адрес с его стороны слышал немало.

Правда, и я, в порядке шутки, поместил в своем англорусском валютно-кредитном словаре заметку о В.Геращенко: ***«Gerascltenko, Victor — Виктор Владимирович Геращенко: председатель Госбанка СССР в 1989-91 гг. и Центрального банка России в 1992-94 гг.; по словам специалистов самый плохой центральный банкир в мире».***

В.ЧЕРНОМЫРДИН КАК ПРЕМЬЕР-МИНИСТР

Мои взаимоотношения с премьер-министром В.Черномырдиным первоначально складывались сравнительно неплохо. Но только до конца июля 1993 года, когда он по непонятным причинам поддержал провокационную и крайне вредную для страны денежную реформу В.Геращенко. С того времени напряженность начала возрастать.

Моей особой вины в этом не было. Как мне кажется, у меня тогда отсутствовали серьезные политические амбиции и интересовало меня исключительно дело. Может быть, стоило лишь потратить больше времени на убеждение и разъяснение своих позиций.

В начальный период 1993 года В.Черномырдин вел себя крайне осторожно и тяжело переживал свои первые «проколы» типа постановления о ценах или об автомобилях с правосторонним рулем. Он старался действовать аккуратно и спокойно. Как политик он имел большой опыт и умел «выживать» в самых трудных ситуациях.

Однако многих общеэкономических вопросов он тогда просто не мог адекватно воспринимать, впрочем по вполне объективным причинам. Вместе с тем, как мне казалось, искренне пытался все понять, хотя и возраст, и прежний послужной список однозначно позволяли причислить его тогда к «нереформаторскому» краю власти.

Вовсе не случайно его, а не Е.Гайдара на съезде народных депутатов единодушно поддержало левое большинство. Рыночные идеи ему не были вначале по-настоящему близки. Но коммунисты, слава Богу, ошиблись в В.Черномырдине.

Зато он был и есть крайне опытный чиновник и непубличный политик (чего стоят только 10 лет профессиональной партийной работы!). Как компромиссный кандидат, он давал Б.Ельцину большее поле для маневрирования в бурных волнах российской политики.

На короткой политической дистанции В.Черномырдину нет равных, а искусство политического выживания он познал в совершенстве. Вспомните, как ловко он всегда уходил от удара! В 1993 году он уклонился от выборов в Госдуму (и правильно!). В 1994 году он оказался в Сочи во время «черного вторника». В 1995–1997 годах Госдума в лице коммунистов и жириновцев постоянно поносила Б.Ельцина и А.Чубайса, но почти не трогала В.Черномырдина.

Я завидую бесспорному таланту В.Черномырдина выступать

перед любой аудиторией. Он может долго и эмоционально говорить — и при этом ничего не выдать, ничего не сказать по существу и с ущербом для себя. Тем не менее аудитория при этом чувствует себя удовлетворенной. И только через некоторое время до людей доходит, что им опять ничего конкретного не сказали.

Возможно, в отношениях с премьером мне помогал мой 10-месячный стаж работы в ЦК КПСС, что сильно отличало меня от остальных «молодых» реформаторов. В тот период Е.Гайдар, А.Чубайс или даже А.Шохин были еще недостаточно опытны в административной деятельности и своими академическими манерами явно раздражали премьер-министра. С другой стороны, свою внутреннюю неприязнь он умел скрывать и всегда ставил дело выше эмоций. Фразы о «завлабах» долго не выходили за стены кабинетов.

В.Черномырдин был последователен в своих подходах к управлению правительством и постепенно вытеснял из правительства всех ставленников Е.Гайдара, оставляя лишь ставших абсолютно необходимых для дела и лояльных лично ему. «Завлабы», по понятным причинам, оказались не в чести. Единственным и весьма заметным исключением из этого правила был и есть А.Чубайс, которого премьер, как мне кажется, никогда не любил, но уважал за силу и напор.

Сначала мне дали самые широкие полномочия в области всей финансово-экономической политики: я курировал фактически все основные экономические ведомства. Однако когда я стал еще и министром финансов в конце марта 1993 года, это вызывало отторжение бюрократии. Долго терпеть такую монополизацию власти «в не тех руках» аппаратчики не стали и начали искать «выход» из ситуации. Хотя министром я стал именно для усиления своих позиций. Кроме того, было ясно, что В.Барчук не может стать реформаторским министром финансов[14].

Помните референдум апреля 1993 года? Вроде бы победили демократия и реформы, а кто на самом деле пришел в правительство на уровень первых (именно первых) экономических вице-премьеров? Правильно — О.Сосковец и О.Лобов. В это же время за А.Нечаевым за пределы правительства последовал мой друг — молодой министр юстиции Н.Федоров. И так у нас было постоянно. Следует ли удивляться, что реформы в целом не были завершены?

К О.Сосковцу у меня нет никаких особых претензий по событиям 1993 года. Описываемые в средствах массовой информации «ужасы» о нем я никогда не видел и ничего об этом не могу сказать. Напротив, я могу засвидетельствовать, что несколько раз, благодаря ему, мне удалось «пробить» через

правительство важные постановления. Например, первое постановление по углю и нерентабельным шахтам — если бы оно начало тогда выполняться, то сегодня не было бы шахтерской проблемы.

Никогда не забуду нашу встречу с шахтерами в здании «Росугля» — О.Сосковец был весьма эффективен в противостоянии как с шахтерами, так и с шахтерскими начальниками. Одним он с чувством рассказывал о труде металлургов, а других «поносил» по полной программе с матерком. Мне с шахтерами разговаривать было значительно сложнее.

О.Лобов — другое дело. Став первым вице-премьером и министром экономики, он тут же пошел в «лобовую» атаку на реформы, начиная с попытки поставить Минэкономики над всеми ведомствами, включая Минфин, и кончая попытками остановить приватизацию и прочими абсолютно безумными идеями. Здесь его бешеная активность нашла на камень: мы с А.Чубайсом быстро объединили усилия для защиты от общей беды. Главная проблема состояла в том, что О.Лобов имел привычку (и возможность) мимоходом забежать к Б.Ельцину и получить нужную ему резолюцию.

Тогда мы смогли помешать нелепому повышению статуса Минэкономики. Я блокировал рост расходов на этот абсолютно бесполезный, с моей точки зрения, орган и даже стал приглашать в Минфин на работу лучших их работников (так у нас появился нынешний министр, а ранее замминистра финансов по внешнему долгу М.Касьянов).

От О.Лобова был и прямой вред — например, с его подачи 400 млрд рублей, которые я предлагал отдать на погашение обязательств государства перед гражданами, направились на иные цели, а именно ушли неизвестно куда. Поскольку О.Лобов тупо и методично меня «доставал», используя свое более высокое служебное положение, в какой-то момент я просто перестал соединяться с ним по телефону.

О.Лобов явно хотел бы меня сместить с должности министра финансов и старательно вынашивал такие планы. Скорее всего, он хотел двинуть на это место своего и моего старого знакомого А.Зверева, который был и у меня заместителем в 1990 году. Я через своего пресс-секретаря О.Леонову запустил эту информацию в прессу и на время сдержал атаки О.Лобова. Ему пришлось несколько дней оправдываться и отрицать кадровые планы и интриги.

А затем А.Чубайс радикально «переиграл» его по вопросам приватизации. А.Б. всегда славился умением «выбивать» нужные

решения у Президента Б.Ельцина и потому сумел эффективно нейтрализовать О.Лобова. К тому же внезапно изменилась общая политическая ситуация, и в начале сентября 1993 года на место О.Лобова пришел Е.Гайдар.

О. Лобов же стал секретарем Совета безопасности вместо Ю.Скокова, полностью потерявшего к тому времени доверие Президента.

…К осени 1993 года В.Черномырдину на меня все чаще и все больше «капали» мои недоброжелатели. В особенности ему и «старорежимным» членам правительства не нравилось, что я, Минфин и Кредитная комиссия правительства приобретали все большее влияние на процесс принятия важных решений.

Поэтому действия (скорее, противодействия) бюрократии и аппаратчиков состояли, осознанно или нет, в следующем:

1. Поддержка моих противников (В.Геращенко и частично А.Шохина) для нейтрализации моего влияния. С А.Шохиным меня намеренно сталкивали люди из аппарата, и я, к сожалению, поддался на провокацию.

2. Отказ подписать в сентябре-декабре 1993 года распределение обязанностей среди заместителей. Мало кто знает, что Е.Гайдар весь период своего второго пришествия в правительство не имел четко закрепленных полномочий. Мне обещали одни функции, а через минуту они же предлагались А.Шохину.

3. Попытка ввести в состав Кредитной комиссии «балласт» в виде дополнительных аграриев и требование утверждения премьером всех решений Кредитной комиссии. Эти действия вели к ликвидации моих полномочий. Понятно, что я сопротивлялся, как мог, — указанных аграриев на комиссию не приглашал и принципиально ничего не делал без формального утверждения решения комиссии. Окружение В.Черномырдина нередко затягивало такое утверждение, а потом он сам возмущался отсутствием действий.

4. Прямой саботаж через аппарат правительства. Руководитель аппарата В.Квасов нередко противился назначению людей в мой аппарат (без него я не мог себе назначить помощника!), а мои проекты «пропадали» в недрах правительственной бюрократии, так как у меня не было действенных методов воздействия на аппарат.

Уверен, что В.Черномырдин ничего такого не планировал и, скорее всего, не знал истинной картины. Однако нормального диалога у нас, к сожалению, больше не получалось.

Я много раз пытался поговорить с премьером начистоту, но,

видимо, не проявил достаточной настойчивости. Я буквально предлагал ему следующее: *«Я готов взять ответственность за все непопулярные меры на себя — только давайте действовать».* Мы постоянно говорили о печальном примере И.Силаева, которого никто не помянет добрым словом. Действовало это только на время.

Мне, честно говоря, была совершенно непонятна человеческая позиция В.Черномырдина. Он пять с лишним лет находится у руля правительства, а достижений или зримых результатов не было. Он вынужден работать с множеством неприятных ему людей, непрерывно заниматься вопросами, в которых было трудно разобраться и к которым у него не лежит душа. За бесконечным маневрированием и выживанием исчез, как мне кажется, сам смысл пребывания в правительстве.

При этом у меня не создалось ощущения, что он влюблен во власть ради власти или держится за материальную сторону премьерства. Он всегда относился к людям, в том числе и к поверженным противникам, без злобы и со снисхождением, искал компромиссов. Никто его не мог обвинить в корыстных интересах.

ОТНОШЕНИЯ С ПАРЛАМЕНТОМ

Я пришел во второй раз в правительство в самый разгар очередной конфронтации законодательной и исполнительной ветвей власти. Это уже был гораздо более опытный и злой парламент, руководители которого полностью потеряли свою былую «невинность». Р.Хасбулатов и компания неприкрыто рвались к власти. Весь 1992 год прошел в резких и нередко оскорбительных нападках на правительство («мальчишки в коротких штанишках» и т. д.). Походы министров в Верховный Совет стали напоминать вызовы инквизиции для допросов с пристрастием.

Вначале, умудренный прошлым опытом, я пытался наладить диалог и даже однажды напросился на встречу с лидерами некоторых фракций Верховного Совета (помню, что там сидел, например, «патриот» С.Бабурин) и пытался разъяснить им свою финансово-экономическую политику. Сначала они приняли меня враждебно, но по мере уяснения позиций постепенно оттаяли, и мы расстались довольно доброжелательно. Когда депутат не на трибуне, логика и аргументы иногда действуют. Другое дело, что лишь кратковременно.

Однако один отдельно взятый человек из правительства не может иметь хорошие отношения с парламентом, если этот парламент непрерывно пытается свергнуть Президента и правительство. Постепенно терпение истощалось у всех сторон, роспуск парламента был вполне вероятным еще весной 1993 года. Но тогда до этого дело, слава Богу, не дошло, а победа Президента на референдуме придала исполнительной власти новые силы и энтузиазм.

Однако, как обычно, исполнительная власть не смогла распорядиться плодами победы и начала совершать все новые и новые ошибки (особенно кадровые) и откровенно бездействовать. Это же мы наблюдали в 1998–1999 годах.

Мне становилось очевидным, что никто не хочет вникать в существо экономических вопросов. Общий курс один — политическая конфронтация.

Как пример можно привести вопрос о создании налоговой полиции. А.Починок и С.Шаталов (тогда члены бюджетного комитета, а потом руководители налоговой службы и Минфина) выступали за создание нового ведомства. Я же полагал, что нет никакой необходимости плодить дополнительную бюрократию и нужно лишь иметь соответствующее «силовое» подразделение внутри налоговой инспекции, причем под эгидой Минфина, как

это делается во всех цивилизованных странах.

Я пытался аргументировать, но никто ничего в Верховном Совете не слушал. Раздавались лишь выкрики, что Б.Г.Федоров *«все гребет под себя».* А раз так — то все нужно делать наоборот.

Соответствующую поправку Президента дружно отклонили. Я был этим раздосадован, стал уходить из зала заседаний Верховного Совета, не дожидаясь завершения вопроса. Обсуждать было больше нечего — от Минфина в зале оставался первый заместитель министра С.Дубинин. Это вывело из себя Ю.Воронина, который вел заседание парламента, и он прямо из президиума стал кричать, чтобы я остался в зале.

Он истерично угрожал мне, что будет жаловаться Президенту, Поскольку угрожать мне бесполезно, то я ушел с этого спектакля. После этого Верховный Совет РСФСР вынес постановление рекомендовать Президенту отстранить меня от должности (храню его как реликвию). Вывод: существо дело Верховный Совет не интересовало, главное — доказать, что они самые важные.

Еще более любопытный эпизод вспоминается в связи с другим моим выступлением в парламенте (по бюджетным вопросам). Я решил серьезно подготовиться к этому выступлению на «враждебной территории» и запросил в библиотеке Минфина все, что написано Р.Хасбулатовым или связано с ним.

Получилась небольшая стопка рефератов, книг в соавторстве, брошюр. Творчество члена-корреспондента Академии наук России произвело жалкое впечатление — о науке речь явно не шла. Как я помню, среди всех «трудов» была только одна «самостоятельная» книга — по экономике современной Канады. Я сильно удивился — мой брат, международник! Однако тут же вспомнил: Р.Хасбулатов в английском языке, как известно, не силен и книга может быть лишь компиляцией чужих переводов.

Я сделал нужные выписки из работ, поскольку в них оказалось множество вполне нормальных положений, в том числе с точки зрения «махрового монетаризма».

И вот я в парламенте. К тому времени Р.Хасбулатов уже выработал стиль грубости, откровенного хамства, двусмысленностей в адрес выступающих членов правительства[15]. Я выхожу на трибуну и держу речь в защиту реформ и финансовой стабилизации. В частности, я говорю, что *в период бюджетного дефицита любой министр финансов обязан либо увеличить доходы, либо сократить расходы, чтобы не допустить рост инфляции* (весьма актуально для Е.Примакова и С.Степашина в 1999 году).

Затем я делаю паузу и, глядя в зал, спокойно говорю: *«Так*

писал известный экономист Руслан Имранович Хасбулатов в своей книге „Экономика современной Канады“ в 1979 году на странице такой-то. Я с ним абсолютно согласен по всем вопросам».

Эффект от такого заявления был внушительным, и Р.Хасбулатов решился пустить пару колкостей мне в спину, лишь когда я уже сошел с трибуны и не мог ему ответить без микрофона на весь зал.

Разумеется, приведенные слова не имеют отношения к собственным убеждениям Р.Хасбулатова — он просто аккуратно переписывал чужие мысли из чужих книг. Так всегда работали многие так называемые «ученые» в сфере общественных наук в СССР.

…Российское правительство никогда не было едино и монолитно. Самым лучшим подтверждением тому — попытки отдельных министров использовать парламент в личных целях. Большинство отраслевых министров бегали и бегают в Верховный Совет и потом в Госдуму, чтобы жаловаться на бюджет собственного правительства.

Эти попытки прямого противостояния линии правительства никогда адекватно не пресекались. В 1993 году я неоднократно указывал В.Черномырдину на недопустимость «подрывной» деятельности в парламенте, например, аграрного вице-премьера А.Заверюхи, но все было тщетно. В 1999 году с этим уже столкнулся Е.Примаков, публично потребовавший прекратить такую практику.

Сам я периодически пытался информировать Верховный Совет РСФСР и его руководство о самых горячих экономических проблемах, с тем чтобы заручиться их поддержкой или, по крайней мере, нейтралитетом.

В этой связи я помню письмо Р.Хасбулатову по вопросу кредитов странам СНГ с конкретными цифрами — оно в какой-то степени подействовало. В другой раз я обращался ко всем высшим руководителям страны по вопросу долларизации и запрета не принимать рубли в платежи на территории России.

В 1993 году я в несколько меньшей мере взаимодействовал с парламентом, чем в 1990-м. Главная причина-изменившаяся политическая ситуация. Конфронтация ветвей власти стала всеобщей, а с сентября парламент вообще перестал существовать и на какое-то время перестал быть источником сопротивления реформам.

Сегодня, смотря на прошедшие годы, я считаю, что мы могли бы проявить больше гибкости в общении с парламентом и тем самым добиться большего результата в деле реформ. Потом

аналогичную ошибку, на мой взгляд, допускали А.Чубайс и Б.Немцов, а Е.Примаков ее постарался исправить, но столкнулся с проблемами другого порядка.

Наша демократия принимает часто весьма уродливые формы, но, перефразируя У.Черчилля, *«есть ли что-нибудь лучше демократии?»*.

ПРЕССА И ПРОПАГАНДА

На мой взгляд, ключевая ошибка команды реформаторов при Е.Гайдаре и всех последующих правительств — отсутствие должной пропаганды реформ, постоянного разъяснения сути проблем и принимаемых мер населению страны через средства массовой информации. К сожалению, я тоже не смог добиться кардинального перелома в этом, хотя активно старался изменить положение.

В тот период я начал массированный выпуск пресс-релизов Минфина России по разным вопросам, причем чаще всего писать их мне приходилось самому. Ни правительство, ни другие ведомства пресс-релизами тогда не занимались.

Я также, наверное, был единственным членом правительства, который, в бытность министром, публиковал в «Известиях» статьи программного характера, причем статьи писал я сам, не привлекая «литературных рабов».

Мы приглашали наиболее уважаемых экономических журналистов (М.Бергера, В.Гуревича, М.Леонтьева, А.Беккера и некоторых других) для разъяснения политики Минфина России, но, к сожалению, мне не удалось поставить это дело на профессиональную и регулярную основу.

Но все журналисты, я думаю, признают, что степень нашей открытости никто позднее не мог превзойти. Мы никогда никому не врали и никогда не пытались ввести в заблуждение общественность.

Мы регулярно проводили пресс-конференции в Минфине, а в первый период в правительстве у меня даже были совместные пресс-конференции с А.Чубайсом. Бессменным пресс-секретарем у меня весь этот период была О.Леонова. На пресс-конференциях у нас нередко собиралось такое количество людей, что яблоку было некуда упасть: ведь мы действовали и добивались результатов, а это всегда привлекает средства массовой информации.

Я считал необходимым немедленно реагировать на все недобросовестные и лживые выпады противников, никогда не оставляя подлость незамеченной. Мы оперативно отвечали на все провокации в средствах массовой информации, давая разъяснения или требуя опровержений.

К сожалению, в то время было довольно много слухов, тщательно распространяемых политическими оппонентами. Например, о моих многочисленных домах в разных странах и о моих детях и жене (почти агенте ЦРУ), которые якобы живут где-то за границей, и прочей нелепой ерунде.

Были вопросы и по существу. Газета «Коммерсант» в лице некоторых горе-экономистов, отягченных комплексами неполноценности, постоянно делала мелкие уколы. Тогда я позвонил им и предложил открыто обсудить все проблемы. Насколько помню, заводилой там был Н.Кириченко, идеологически ориентирующийся на А.Шохина.

Встреча произвела на меня плохое впечатление: в открытой дискуссии (не исподтишка) противники оказались не слишком грамотными экспертами. Насколько я понимаю, это была первая для «Коммерсанта» встреча такого уровня. Сам Н.Кириченко без устали пытался меня уколоть и все последующие годы, в том числе в своем новом издании «Эксперт».

Думаю, что такая вендетта (есть и другие примеры) некоторых журналистов вызвана, прежде всего, их собственными комплексами. Моя независимость и решительность вызывает у них (почти на генетическом уровне) чувство собственной несостоятельности.

Я горжусь и тем, что на меня появлялись даже карикатуры. Особенно мне нравилась одна из «Независимой газеты», где, кстати, работал еще один вредный горе-эксперт — И.Засурский. Там я был изображен этаким крепышом в броне, принимающим на себя удары.

Это вполне соответствовало действительности. Конечно, такие карикатуры были лучше надписей на плакатах коммунистов, где меня периодически предлагали поднять на вилы или требовали отдать деньги, которых нет.

С другой стороны, я признаю, что следовало создать настоящий аппарат по профессиональной пропаганде экономической политики правительства и распространению элементарных рыночных знаний. К сожалению, сделать этого не удалось.

ДЕНЕЖНАЯ РЕФОРМА

В силу убогости экономического мышления, в СССР и в России всегда было полумистическое отношение к денежной реформе как средству решения всех проблем. Особенно прочно вошла в общественную мифологию нашей страны сталинская конфискационная реформа 1947 года, после которой вроде бы как по волшебству началось всеобщее процветание. Об этом особенно любят вспоминать люди, которые не знакомы с реальными фактами. Примерно так же иррационально воспринимали и воспринимают у нас послевоенную денежную реформу в Германии («реформа Эрхарда»).

Поэтому и спустя многие годы идея денежной реформы всегда привлекала советских администраторов и экономистов. Еще в ЦК КПСС я писал подробную записку о денежных реформах разных стран. Я уже говорил о «секретном оружии» Е.Ясина в 1990 году в программе «500 дней».

В январе 1991 года министр финансов СССР В.Павлов и председатель Госбанка СССР В.Геращенко (в самом банке отцом реформы был, как обычно, его заместитель А.Войлуков) объявили о новой денежной реформе. По сути дела, они предприняли редкую по степени идиотизма попытку решить проблемы экономики путем изъятия из обращения крупных купюр в 50 и 100 рублей. Паники было много, а результатов — никаких.

В.Павлов потом по телевидению проникновенно объяснял нам что-то о заговорах капиталистов, готовых «вбросить» огромные суммы из-за границы, о стремлении «наказать» спекулянтов. На самом деле это было традиционное решение всех проблем за счет других — в данном случае — за счет собственного народа.

Причем правилом всегда был прямой обман — все прекрасно помнят, как В.Геращенко обещал отдать руку на отсечение, если будет денежная реформа. В результате денежная реформа была проведена, а руки остались целы. И таких людей привлекли делать экономическую реформу в 1992 году, а потом и в 1998-м.

Мне кажется, что я был абсолютно прав, когда в конце июля 1993 года открыто и жестко выступил против обмена банкнот, затеянного председателем Центрального банка В.Геращенко. Сделать это было очень сложно, учитывая, что В.Черномырдин и Президент свое мнение (сдержанное одобрение) уже высказали. Отказались открыто протестовать даже такие люди, как А.Чубайс, А.Вавилов, С.Дубинин и другие представители реформаторов в правительстве (скорее всего, они просто не разобрались в сути

вопроса).

Не было никаких признаков реформ, и я был очень удивлен, прочитав в книге Б.Ельцина, что В.Черномырдин сообщил ему дату операции. Там же написано, что якобы была договоренность Б.Ельцина, В.Черномырдина, В.Геращенко и Б.Федорова решать все важнейшие финансовые вопросы совместно.

Далее следует еще более любопытная фраза: *«Концептуально за собственную рублевую зону всегда высказывался и министр финансов Борис Федоров, поэтому Геращенко считал его в этом вопросе своим союзником».*

В.Геращенко вроде бы считал меня своим союзником! Такое даже вообразить невозможно. Концептуально я был всегда против участия в рублевой зоне других стран СНГ (в отличие от В.Геращенко), но никогда не предлагал проводить для этого денежную реформу.

При существовавшем тогда уровне инфляции через год все бумажные рубли за пределами России обесценились бы едва ли не до нуля. Главное было не поставлять новые деньги, *а В.Геращенко именно это и делал в огромных масштабах. Обмен денег ему был нужен, чтобы прикрыть свою неблаговидную деятельность.*

Когда же с обменом денег разразился грандиозный скандал, то основная часть обвинений легла на голову Президента, а не премьер-министра или председателя Центробанка. Очевидно, что Б;Ельцина в очередной раз «подставили».

Я был в тот момент в отпуске в США, и у меня сложилось впечатление, что моего отсутствия ждали, чтобы провести эту безумную акцию. Я узнал о реформе из «Нью-Йорк Таймс» (!), будучи в компании с А.Колоссовским и его американскими знакомыми где-то под Бостоном. Я немедленно связался с Москвой и говорил по телефону с В.Черномырдиным, А.Вавиловым, В.Шумейко и другими.

Я потратил несколько часов, но так и не смог переубедить премьера. Он явно находился под влиянием В.Геращенко, который капитально заморочил ему голову. Аргументы за реформу весьма напоминали аргументы В.Павлова в январе 1991 года — со стороны бывших республик и даже Китая к нам двигаются эшелоны с наличными деньгами, которые будут «вброшены» и нанесут нам ущерб. И это говорили люди, которые старательно снабжали в неограниченных масштабах российскими деньгами бывшие советские республики.

Удивительно, что В.Черномырдин опять наступил на те же грабли, что и В.Павлов. А теоретиком этой новой полумистической и вредной операции, конечно, был старый

банковский «волк» А.Войлуков.

Мне было очевидно, что обмен не только ничего не дает России, а по существу, нанесет вред борьбе с инфляцией (темп роста цен резко взлетел в августе). Аргументы «за» были настолько абсурдными, что и обсуждать их нет (и не было) смысла.

Вокруг обмена денег было много подозрительных обстоятельств, вроде явно незаконной и даже криминальной передачи 50 млрд рублей Узбекистану заместителем В.Геращенко А.Войлуковым вскоре после проведения реформы (вне межгосударственных соглашений).

Пресс-конференцию протеста мне не дали проводить на Старой площади (как вице-премьеру), и пришлось это делать в здании Минфина. На пресс-конференции, где присутствовало множество людей, я несколько раз громко назвал фамилию главного виновного: *«Виктор Владимирович Геращенко. Для тех, кто не расслышал, — Виктор Владимирович Геращенко. Еще раз повторяю — Виктор Владимирович Геращенко».*

Когда я позже встретился один на один с Б.Ельциным, он меня ни в чем не упрекал, фактически согласился с моими доводами и оперативно изменил дискриминационные условия обмена. Он видел сюжет с моим выступлением по ТВ и понял, что его опять «подставили».

Никто его толком не предупреждал. Для него самого все случившееся было неожиданностью. Даже члены семьи Ельцина были поражены и звонили ему из отпуска, чтобы получить разъяснения. В.Геращенко же получил какую-то санкцию как бы между прочим, а потом коварно использовал. На слушаниях по этому вопросу в Верховном Совете РСФСР В.Геращенко драматично потребовал удаления из зала журналистов из соображений секретности и фактически все свалил на Президента. Сам он был как бы ни при чем.

Верховный Совет сначала страшно возбудился против правительства и меня, но когда услышал мои резкие протесты, сменил «пластинку». Уже больше не требовали увольнения кого-либо, так как виновен был не я. Это еще раз подчеркивает лицемерие политиков, которые не имеют ни четких взглядов, ни моральных принципов. Единственный принцип — всегда нужно выступать против того, что поддерживает твой противник, независимо от существа дела.

Результатом обмена денег были психоз и паника в стране. Огромные очереди в банках. Все, у кого были наличные деньги, в тот день кинулись делать закупки любой ценой, и розничные цены взлетели, сведя в значительной степени на нет усилия

шести предыдущих месяцев. До сих пор никто так и не ответил за совершенную глупость, нанесшую гигантский материальный урон нашему государству.

Поскольку я резко критиковал Центробанк (и даже напечатал обличительные статьи с прямыми намеками на возможность коррупционных причин такой акции), то руководство банка сильно занервничало. Они даже официально подали на меня в суд — иск был составлен весьма издевательски. Однако, понимая слабость своей позиции, они сразу отозвали свой иск, и я о нем ничего никогда больше не слышал.

Сразу после этих событий я потребовал от Гознака, который входил в мое ведомство, регулярно давать нам информацию о заказах бумажных денег, с тем чтобы больше никогда не быть в такой идиотской ситуации. В.Геращенко это не понравилось, и он пригрозил обратиться в Прокуратуру РСФСР, чтобы воспрепятствовать моему «вмешательству». Понятно, что никто не мог мне запретить руководить своим ведомством, и его претензии приняты не были. В прокуратуре он тоже не нашел поддержки.

В свою очередь, я тоже подал в Генеральную прокуратуру ее руководителю А.Казаннику некоторые документы по Центральному банку, в частности в связи с упомянутым выше «узбекским» делом и некоторыми другими неприятными событиями. Он мне сказал, что документы представляют интерес. Как обычно, формального ответа я жду до сих пор, хотя уже сменилось два генпрокурора…

Поразительно, в каких неблагоприятных условиях нам приходилось тогда работать. Сегодня денежная реформа образца 1993 года всем кажется нелепой, но в тот момент было совсем не до смеха. Экономические реформы натолкнулись на очередной «риф» и вновь сбились с курса.

ОТНОШЕНИЯ С МЕЖДУНАРОДНЫМ СООБЩЕСТВОМ

Поскольку я уже сам поработал к тому времени в двух международных экономических организациях, то для меня было несложно установить нормальные деловые отношения с международным финансовым сообществом, в частности с МВФ. Многих ведущих деятелей в финансовой сфере других стран я уже знал.

С самого начала я приступил к активным консультациям с МВФ по вопросам экономической политики России.

В основном они состояли в разъяснении наших намерений и их реакции на наши предложения.

Обычно реакция была положительной, но иногда возникали и проблемы. Я хорошо помню, что начальник департамента России Дж. Одли-Сми настойчиво советовал нам делиться сеньоражем[16] со странами бывшего СССР и сохранять их в рублевой зоне, то есть продолжать субсидировать. Я же был категорически против, и мы в конце концов настояли на своей точке зрения.

Сразу надо сказать, что в период моего пребывания в правительстве никогда МВФ не оказывал на нас какого-либо серьезного «давления». МВФ никогда не писал за нас программ, а наши собственные предложения зачастую были гораздо радикальнее взглядов их специалистов. Это позднее МВФ стал работать за российских чиновников.

Надо также честно признать, что мы часто использовали МВФ для оказания своеобразного давления на собственное начальство. Причем по очень простой формуле: *«Не сделаете — не получите денег от МВФ»*. Этим потом пользовались и другие лидеры экономической части правительства.

Получать большие деньги хотели все. Всем казалось, что, заткнув очередную финансовую дырку, они решают проблемы. Точно так же, как и сегодня, такие иллюзии были в 1999 году у Е.Примакова и Ю.Маслюкова, а потом и С.Степашина. Только после меня уже не Россия выдвигала свою программу, а МВФ давал свои предложения, и Россия на них со скрипом и не вполне искренне соглашалась ради очередной финансовой инъекции.

Уже вскоре я был вовлечен и в процесс взаимодействия с «большой семеркой» и даже стал ответственным за подготовку саммита в Токио, к неудовольствию вице-премьера А.Шохина и отчасти российского МИДа. Произошло это не столько по моей инициативе, сколько по стечению обстоятельств. Так нередко

бывает в российской власти, что отсутствует логика некоторых назначений или распределения ответственности. Хотя на самом деле это было логично, только по должностному статусу я был слишком высок для шерпы[17].

Да, тогда я стал первым российским официальным лицом, приглашенным на встречу шерп «большой семерки» в Гонконге в феврале 1993 года. До этого они никогда с нами прямо не имели дела, и никто от России не участвовал в их регулярных встречах. В тот год за встречи «большой семерки» отвечала Япония, и предложение участвовать поступило от них за два или три дня до начала встречи.

Мне нелегко было объяснить В.Черномырдину, кто такие шерпы и зачем они встречаются. Я срочно вылетел в Гонконг вместе со своим помощником А.Морозовым. Я был болен (простудился) и плохо себя чувствовал, летели мы «Аэрофлотом» через Дубай и Бангкок, и всю дорогу я лихорадочно работал на компьютере над английским текстом своего выступления.

В помощь нам из группы макроэкономического анализа при Минфине был выделен молодой экономист Питер Бун (теперь работает в брокерской фирме «Брансвик»), и он помогал мне довести текст выступления до совершенства.

…В порядке отступления скажу, что эта группа экономистов появилась по инициативе Дж. Сакса и А.Ослунда еще в 1992 году при Е.Гайдаре и тогда работала в тесном сотрудничестве с Рабочим центром реформ во главе с экономистами С.Васильевым и А.Илларионовым.

Однако после прихода к власти В.Черномырдина эту группу выкинули со Старой площади и я их «приютил» в Научно-исследовательском финансовом институте при Минфине.

Возможно, немедленной практической пользы от них было не так уж много. Однако именно они первыми наладили более совершенную финансовую статистику и были трудолюбивы как «пчелки», постоянно генерировали новые идеи и могли оперативно провести элементарную экспертизу проектов. При отсутствии в правительственных структурах достаточного числа рыночных экономистов и аналитиков эта группа была крайне полезной.

Сам Дж. Сакс был удивительным человеком. Его отличала бешеная активность, заставляющая метаться по всему свету и писать различные бумаги буквально килограммами. Ему нравилось участвовать в процессе реформ одновременно во множестве стран, и — после Польши — Россия стала тогда его главным «проектом».

А.Ослунд в значительной степени больше специализировался на России и гораздо меньше гнался за политической славой. С ним мы поддерживаем дружеские связи и сегодня, когда он работает в фонде Карнеги в Вашингтоне. Для него Россия, ее экономика и экономические реформы — дело всей жизни.

С момента появления «гарвардской» программы «Право на шанс» Г.Явлинского (1991 г.) Дж. Сакс стремился в Россию и при Е.Гайдаре получил определенный «доступ» к реформаторам. Я встречал его множество раз на разных конференциях, и надо сказать, что у многих людей он вызывал раздражение своей напористостью и гиперактивностью.

На некоторых важнейших международных встречах (например, в Ванкувере) Дж. Сакс появлялся без предупреждения и напрашивался на беседы, постоянно звонил мне и присылал записки. Тем не менее, в отличие многих реформаторских членов кабинета, я считал полезным общение с такими международными экспертами и консультантами, так как это позволяло быстро опробовать самые разные идеи на уровне, который в России отсутствовал.

Кстати, Дж. Сакс лишен ненужных эмоций и может быть очень жестким. Например, он сразу уволил из своего института при Гарвардском университете своих сотрудников А.Шлейфера и Дж. Хея, когда в 1997 году разгорелся скандал с неправильным использованием американской финансовой помощи российским реформам (оказалось, что часть технической помощи идет фирме, в которой они имеют личный коммерческий интерес).

…И вот мы в Гонконге. Поздно вечером наш доклад на английском языке готов, но его нужно было обработать, откорректировать и распечатать. Я ложусь спать, а А.Морозов и П.Бун половину ночи работают над текстом, а потом с большим трудом и хлопотами распечатывают его на компьютере. К утру все было готово.

Начинаются длительные и изнурительные официальные встречи, но мы быстро устанавливаем хороший рабочий контакт с западными шерпами, начинаем понимать друг друга. Первый шаг к равноправному диалогу с «большой семеркой» был сделан именно тогда, а логично завершился в июне 1997 года созданием «большой восьмерки». Сегодня (в 1999 г.), правда, есть ощущение, что «восьмерка» вновь превращается в «семерку».

Следующая важная встреча представителей «семерки» и России была в апреле 1993 года в Токио почти сразу после нашего референдума о доверии реформам и власти. Встречались министры финансов и иностранных дел стран «семерки» плюс

Россия — от России были я и министр иностранных дел А.Козырев.

Наша делегация в этот раз была более представительной и включала начальника отдела правительства С.Выборнова, моего советника А.Ничипорука и некоторых других специалистов. Одно из первых впечатлений — вокруг меня было столько японской охраны, что я чувствовал себя как в осаде. Впереди шел необычайно высокий японец, он держал в руках чемоданчик, который легко мог превратиться в пистолет-автомат.

Эта встреча была подготовкой к саммиту «семерки» в Токио летом того же года. Основные предложения по экономическому сотрудничеству с Россией были достаточно четко сформулированы, и весь «пакет» конкретных мер был готов. И можно понять, что я испытал, когда по телевидению вдруг неожиданно узнал о назначениях О.Лобова и О.Сосковца первыми заместителями Председателя правительства (правительство «укрепили»).

…В мае 1993 года я в значительной части сам написал проект первого совместного заявления Центробанка и правительства. Мы вынудили яростно сопротивлявшегося В.Геращенко подписать его — это также открывало путь к успешному саммиту «семерки» в Токио. Было смешно читать потом несерьезные рассуждения некоторых журналистов об успехе сотрудничества В.Геращенко с В.Черномырдиным. Ни тот ни другой, мне кажется, до конца не читали и не понимали, что и зачем написано в том соглашении.

Токийский саммит «восьмерки» был для меня самым крупным экономическим и политическим событием 1993 года. Мне впервые довелось увидеть таких величайших лидеров мира, как Ф.Миттеран, Б.Клинтон, Г.Коль, Дж. Мэйджор и других, одновременно.

На самих встречах руководителей государств «вось'мерки» только я один от России сидел за спиной у Б.Ельцина и помогал ему отвечать на специфические экономические и другие вопросы, которые задавали главы других государств.

У меня был телефон, по которому я в любой момент мог позвонить в комнату экспертов, где был, например, министр атомной промышленности В.Михайлов и другие важные люди, они мне могли тут же направить факс или позвонить (вместо звонка у меня на телефоне мигала лампочка).

Любопытными были переговоры на высшем уровне с американцами и потом обед с Б.Клинтоном, где произошло немало анекдотичных происшествий и где мне дали сказать несколько слов по вопросам экономики президенту США.

Наш посол в США В.Лукин очень хотел обратить на себя внимание, постоянно «высовывался» и со своего конца стола что-то неловко «вставлял» в разговор лидеров. Тогда Б.Ельцин сделал весьма язвительное замечание (мол, посол слишком долго живет в Америке и оторвался от наших реалий), и я очень не хотел бы в тот момент оказаться на месте В.Лукина.

Когда говорили о будущей комиссии по сотрудничеству между Россией и США, то Б.Клинтон предложил, чтобы комиссию возглавили А.Гор и А.Руцкой, но Ельцин сказал, что А.Руцкого лучше было бы послать на ракете в космос, а комиссией должен заниматься более надежный и солидный — премьер-министр В.Черномырдин[18].

Кто-то из присутствующих записывал все это на салфетке, а затем забыл на столе, и вездесущие журналисты ее унесли. Был маленький скандал. Цели комиссии тогда были мне абсолютно непонятны, и, как известно, она так ничего конкретного пока и не достигла.

А.Козырев тогда говорил мне, что В.Черномырдину будет полезно поездить в Америку и поучиться — больше будет пользы для России. Так и получилось. С другой стороны, комиссия Гор-Черномырдин предоставила регулярный форум для обсуждения важнейших проблем с США и определенную позитивную роль сыграла.

После того как в начале июля первая часть «системного кредита» МВФ нами была получена, большая часть нашего правительства тут же забыла о реформах и о системной трансформации экономики. Все пошло вкривь и вкось.

Затем летом 1993 года произошел скандал с денежной реформой имени Геращенко. Положение становилось критическим, инфляция вновь существенно подскочила. Наиболее негативную роль во всем этом саботаже финансовой стабилизации играли А.Заверюха, В.Геращенко, О.Лобов и некоторые другие.

Примерно тогда же, в августе 1993 года, я послал письмо М.Камдессю, директору-распорядителю Международного валютного фонда. Письмо содержало фактический отказ от получения осенью того года второй части системного кредита размером 1,5 млрд долларов. В связи с провалом антиинфляционной политики правительства летом 1993 года другого выхода, как мне казалось, не было.

Ясно, что такие действия мне не добавили друзей в высших сферах. Но, по крайней мере, внешний долг России не стал на 1,5 млрд долларов больше и правительство существенно активизировалось. Всегда, когда денег не дают, наша власть

начинает шевелиться. Иногда бывают и результаты.

Сразу после этого В.Черномырдин активизировал свое внимание на проблемах финансов, мы стали больше сотрудничать. В начале сентября 1993 года была подготовлена обширная программа по выправлению финансового положения, включавшая, помимо прочего, отмену десятков невыполнимых постановлений, законов и указов. Например, закон о зерне предполагал субсидирование чуть ли не выращивания зерна в горшках на окошке. По другим решениям уволить генерала из российской армии стоило дороже, чем держать его на службе еще несколько лет.

Дело иногда доходило просто до идиотизма. А.Заверюха мог у меня за спиной подписать у В.Черномырдина какое-нибудь постановление по компенсациям разницы в ценах по животноводству. Он даже не задумывался, есть ли на это деньги. Поскольку в бюджете средства на это не были предусмотрены, то я, естественно, ничего не выплачивал.

Тогда А.Заверюха обыкновенно удивленно выпучит глаза, похлопает длинными ресницами и тут же бежит жаловаться Президенту или премьер-министру, а те начинают на меня давить.

В другой раз он получит визу у премьер-министра и тут же — к В.Геращенко, который все прекрасно понимал, но тут же давал аграриям деньги — как мне казалось, исключительно для того, чтобы навредить. Потом он, улыбаясь, говорил мне: *«Но ведь это твой же начальник подпись поставил, не могу же я перечить премьеру!»*

Как образец нормотворчества А.Заверюхи мне помнится постановление о коровниках, по которому почти любой сарай под названием «коровник» в стране должен был оплачиваться из федерального бюджета.

Не мог я понять, почему федеральное правительство постоянно выпускает постановления, допустим, о коэффициенте пересчета овцематок в условные головы скота (или что-то в этом роде) в какой-нибудь Волгоградской области! Почему область сама не разберется со своими овцематками?

При этом после очередного столкновения А.Заверюха мог забежать ко мне в кабинет, чтобы рассказать о том, что он тоже реформатор, или предложить почитать какие-нибудь стихи о крестьянах. Скорее всего, он заблуждался вполне искренне (до меня не доходили слухи о его коррумпированности), но стране и нашему сельскому хозяйству от этого не было легче.

Той же осенью 1993 года было принято и представлено МВФ новое совместное заявление правительства и Центрального банка

об экономической политике, призванное продвинуть экономические реформы.

Однако вскоре после разгона парламента всем стало ясно, что никто ничего делать на самом деле не хочет. Правительству уже никто не мешал, но результатов не было. Реформы надолго забуксовали с известными результатами типа «черного вторника» и, позднее, 17 августа 1998 года.

Последний раз я участвовал в диалоге «большой семерки» в официальном качестве в декабре 1993 года в Париже, где вновь собрались шерпы и я пытался представить им перспективу развития реформ в России на основе последних данных. Настроение у меня в тот момент было очень скептическое, так как выборы в Госдуму только что закончились и поражение демократов в лице «Выбора России» было всем очевидно. Победу праздновал В.Жириновский.

Еще одним международным контактом, о котором хочется вспомнить, был визит осенью 1993 года в Финляндию по приглашению президента Мауно Койвисто. Таких предложений, понятно, наши чиновники удостаиваются не часто (во всяком случае, я о таких не знаю). Мне было интересно посмотреть на скромный президентский дворец и еще более скромную частную ферму, на которой жил М.Койвисто.

Основной темой наших разговоров был вопрос взаимодействия России и развитых капиталистических стран, эффективность международной поддержки реформ в России. Я ему честно все рассказал, что думал по данному поводу.

БАНКИРЫ И БИЗНЕСМЕНЫ (БУДУЩИЕ «ОЛИГАРХИ»)

С 1994 года все большую власть в стране стали приобретать ведущие банкиры и предприниматели, число которых было сравнительно невелико: В.Гусинский (группа Мост), А.Смоленский (банк Столичный), М.Ходорковский (Менатеп банк), В.Потанин (Онэксимбанк), Б.Березовский (тогда Логоваз), М.Фридман (Альфа банк) и В.Виноградов (Инкомбанк).

В прошлом в эту группу также входили О.Бойко (Национальный кредит), А.Ефанов (Микродин), но их империи зашатались и развалились. Руководители крупнейших промышленных корпораций типа Газпрома или Лукойла также были лидерами бизнеса, но на прямое участие в политике не претендовали.

В мое время в правительстве эти люди еще не играли такой большой роли, как сегодня, и вели себя более чем скромно. Это потом некоторые банкиры попали во власть на самые высокие должности и смогли на совещаниях в высших правительственных офисах вести себя как полновластные хозяева. Тогда — в 1993 году — было все скромнее и приличнее. В то время еще никто себя олигархами не называл и проблемы олигархов, как таковой, не существовало.

Любопытно, что Минфин считается одним из наиболее связанных с бизнесом ведомств, но я сталкивался с ведущими банкирами редко. Они и не пытались меня активно «обрабатывать». С ведущими промышленниками также особых контактов не было.

В 1993 году я был знаком и несколько раз сталкивался только с В.Гусинским, заместителем которого стал С.Зверев — помощник Явлинского в 1990 году, с М.Ходорковским и Л.Невзлиным (я с ними познакомился в 1990 году), К.Бендукидзе и некоторыми другими.

Однако я никогда ничего для них не делал, а они меня и не просили. В политике я тогда не участвовал, материально был достаточно независим (благодаря загранработе) и «подходы» ко мне отсутствовали, особенно если учесть резкость моей реакции на любые проявления ангажированности сотрудников.

Однажды первый заместитель министра финансов А.Вавилов привел ко мне двух крупных банкиров, мы с ними некоторое время дружески поболтали о прошлых и нынешних временах. На том и разошлись. Однако они ничего и не просили и не

предлагали.

В другой раз, в связи с подписанием странного президентского указа по «АВВА» в обход меня, я поднял скандал, разыскивая виновного в визировании проекта в Минфине. Тогда ко мне напросился на встречу Б.Березовский и деликатно просил не нападать сильно на А.Вавилова. Но в декабре 1993 года мне уже было не до А.Вавилова[19].

Я твердо уверен, что в тот момент коррумпированность ведомств, и особенно Минфина, еще не представляла ту проблему, в которую это превратилось с 1994 года.

Я не исключаю, что в Министерстве финансов были отдельные злоупотребления. Я делал соответствующие запросы в ФСБ (оставшиеся без ответа), менял структуру Минфина, находил новых руководителей на стороне, требовал проведения конкурсов по размещению депозитов и даже предупреждал сотрудников, что запрещаю им контакты с коммерческими банкирами.

После моего ухода, насколько я понимаю, рухнули все преграды для коррупции. Я иногда не мог поверить, на какие мерзости шли высокопоставленные люди, чтобы угодить своим заказчикам. Почему никто из журналистов или прокуроров не заинтересуется новыми местами работы ведущих сотрудников некоторых правительственных ведомств или выездами членов правительства за рубеж «на отдых» или хотя бы стоимостью костюмов или часов иных «бедных» чиновников. Этот анализ мог бы дать весьма любопытные результаты.

Самое поразительное, что никто теперь почти и не стесняется массированного воровства, а органы правосудия, как обычно, скромно молчат. В крайнем случае, ловят мелких взяточников. На мои запросы в Генеральную прокуратуру никто никогда не отвечал. Странной мне кажется и нынешняя выборочная кампания борьбы с коррупцией, когда после публикаций так называемых деклараций чиновников у думающих людей возникает еще больше вопросов, чем ответов, а преследуют либо стрелочников, либо политических оппонентов.

Перед выборами в Госдуму 1995 года я встречался с одним очень известным банкиром по вопросу помощи нашему движению «Вперед, Россия!». Он был очень вежлив, но, смотря на меня своими ясными голубыми глазами, сказал: *«Вас же нельзя контролировать. Вы не такой, как остальные политики».* Действительно, зачем поддерживать людей, которые хотят искоренить воровство?

Для себя я сделал выводы — я никогда не приглашу к себе домой людей, которые, на мой взгляд, «продались». Даже если в недавнем прошлом у меня с ними были хорошие отношения. С

другой стороны, с серьезным крупным бизнесом можно и нужно сотрудничать в интересах государства.

Б.Н.ЕЛЬЦИН И ЕГО ОКРУЖЕНИЕ

В отличие от иных реформаторов, я никогда не был близок к Б.Ельцину или к его окружению, так как по своему характеру был плохо приспособлен к придворным интригам. Ходить, «пробивать», уговаривать подписывать и согласовывать, целенаправленно «дружить» мне всегда было крайне трудно и противно.

Впервые я встретился с Б.Ельциным один на один еще в 1990 году, а в 1993 году таких контактов было, быть может, 5–6, что позволило мне лишь узнать его несколько больше, но не войти в особый круг приближенных. Я старался обращаться к нему только в случае крайней необходимости, и каждая встреча была психологически достаточно сложной.

Мне было довольно трудно разговаривать с ним, сохранялась большая дистанция. Тип мышления у нас, вероятно, разный. Вместе с тем он обладает удивительной проницательностью и нестандартностью логики. Впечатление, что он «схватывает» вопрос на лету, а это крайне важное качество для высшего руководителя.

Мне всегда казалось, что он скорее интуитивный политик, чем рациональный. Он чувствует проблемы, а не основывается на их длительном и детальном изучении. Он всегда проявлял себя лучше всего в момент опасности («путч» 1991 года — лучший пример). Если опасности нет — у него наступает период пассивности и даже бездеятельности, другими словами, он — прежде всего борец, трибун, хорошо чувствующий себя на публике и любящий управлять массами, но не тонкий администратор и не хозяйственник.

Ему нельзя отказать в личной храбрости, хотя во многих случаях он предпочитал бесконечно оттягивать принятие решения. Б.Ельцин, безусловно, является продуктом своей эпохи, и трудно было бы рассчитывать на детальное понимание им всех сложнейших проблем экономики. Вместе с тем он в большей степени, чем, например, М.Горбачев, рисковал, выдвигая на самые высокие посты относительно молодых людей с непонятными и подчас чуждыми ему взглядами.

Мне всегда очень нравилось, что в отличие от многих других известных политиков, он никогда не ругается матом, ровен в общении, умеет внимательно слушать и слышать подчиненных (что случается среди политиков редко).

Вместе с тем он всегда чувствовал себя гораздо более комфортно в компании О.Лобова, Ю.Скокова, Ю.Петрова,

В.Черномырдина, чем Е.Гайдара, П.Авена, В.Лопухина и других молодых интеллектуалов. Назначения на самые высокие посты в России вообще гораздо чаще объясняются личной симпатией, чем конкретными деловыми качествами.

Но и могу засвидетельствовать, что указание сотрудника на ошибочность каких-то действий самого Президента воспринималось им спокойно и положительно. Например, в самом начале 1993 года уходящий со своего поста глава президентской администрации Ю.Петров сумел подписать у Президента поразительный по содержанию и нелепости указ о создании Государственной инвестиционной корпорации (Госинкор). Предлагалось передать Ю.Петрову, как главе этой корпорации, имущество (драгоценных металлов и камней) на 1 млрд долларов, а также существенные иные права и суммы. Я не поверил своим глазам, когда увидел этот указ.

Понятно, что я отказался что-либо делать в его исполнение, а Ю.Петров ходил за мной по пятам и постоянно сидел в моей приемной в Минфине. Несколько месяцев он вел «осаду» моего кабинета.

Тогда я пошел к Президенту и показал ему указ. Мне показалось, что он сильно удивился и немедленно уменьшил указанную сумму прямо в указе ровно в 10 раз и расписался. Настроение у Ю.Петрова ухудшилось.

Однако и после этого я ничего не делал, пока С.Дубинин не придумал схему, по которой небольшая часть указанной суммы могла быть внесена в инвестиционный фонд не под прямым контролем Ю.Петрова, но от имени Госинкора. Говорят правда, что Петров все равно потом, после моего ухода, все-таки смог выбить себе много разных благ и ресурсов. Насколько понимаю, до сих пор никто не поднял вопрос об эффективности работы данной организации. А надо бы.

Я не помню случаев какого-либо серьезного давления на меня в тот период со стороны лиц из окружения Президента. Правда, все они знали о моем жестком характере и, наткнувшись на стенку, затаили обиду. Например, тогда вдруг вышло постановление, по которому поручения помощников должны были истолковываться практически как поручения самого Президента.

Я сразу понял, что оно посвящено мне, но особых проблем от этого у меня не было. Может быть, пару раз звонил помощник Президента Корабельщиков, отвечавший за поездки по регионам и сбор челобитных местных начальников, и я спорил с ним по поводу отдельных поручений. Но жесткого давления не было.

Как ни странно, в свете последующих заявлений и

разоблачений, я не помню ни одного звонка со стороны А.Коржакова или М.Барсукова. Меня, честно говоря, удивили разговоры о всепроникающем могуществе А.Коржакова. В 1993 году все понимали, что он близок Президенту, но не более того. На меня они не давили и никакого реального влияния на деятельность Минфина не оказывали.

Кстати, у меня было всего две или три встречи с А.Коржаковым, в том числе в присутствии таких людей, как М.Барсуков, советник Президента по спорту Ш.Тарпищев, печально известный Б.Федоров «Второй» (из Национального фонда спорта). Причем встречи организовывал А.Вавилов, так как, оказалось, он уже тогда гораздо лучше меня знал подобных людей. Они меня не прессинговали, ни на что не намекали и ничего не требовали и отношения у нас были вполне нормальными.

Пару раз я пытался донести до А.Коржакова, В.Илюшина и других важных людей в Кремле некоторые аспекты правительственного бардака, чтобы заручиться их поддержкой. На конкретных примерах я рассказывал им о вредности для Президента и дела демократии бездеятельности правительства, а также о некоторых сомнительных, а подчас нелепых решениях. Однако все вопросы мне предлагалось решать только с В.Черномырдиным. Помощи от них я не дождался.

Я думаю, что феномен А.Коржакова в значительной мере был порожден самими чиновниками. Были бы другие министры, не было бы у нас культа телохранителя Президента.

Во власти на меня многие смотрели как на странного человека. Большинство вопросов, которые я поднимал, мне явно не могли принести пользы, их никто не лоббировал, они никому не были нужны. Часто даже и проблемы не было видно в явной форме, ничего «не взрывалось». Зачем «шевелиться»? Зачем что-то делать? Меня прямо спрашивали: *«Зачем тебе это нужно? Ведь это никому конкретно не выгодно».* Об интересах страны не вспоминали.

Более того, все эти реформаторские предложения, скорее, нарушали чьи-то интересы, и из-за этого всегда можно было с кем-то поссориться. Пусть Б.Федоров (точно так же, как и Е.Гайдар, А.Чубайс и др.) сам «колупается», а нам это не надо. Такая вот логика.

Также и печально известный Национальный фонд спорта при мне не был еще такой скандальной организацией, какой он стал несколько позднее (с 1994 г.). Они, конечно, уже существовали и активно лоббировали правительство. Я помню присутствие Ш.Тарпищева на комиссии по оперативному управлению под

руководством О.Сосковца. Однако реальные их возможности тогда были ничтожными. Через меня прошло всего одно относительно небольшое дело НФС по прямому указанию с «настоящего верха», свидетельствующее, что без этого меня они обойти не смогли.

Другой непонятный для меня и даже загадочный аспект деятельности исполнительной власти заключался в отсутствии желания бороться с коррупцией. Например, после 3–4 октября 1993 года Генеральным прокурором стал А.Казанник, который однажды при мне в присутствии А.Коржакова и других рассказывал, что он передал «наверх» данные на одного из самых высокопоставленных чиновников, который потом продержался у власти на несколько лет дольше самого А.Казанника.

Многочисленные «сигналы» не приводили к результатам; было впечатление полного отсутствия интереса к этому вопросу, хотя многократно делались соответствующие жесткие заявления.

…Довелось мне несколько раз ездить с Б.Ельциным по стране и за границу. Первой была поездка в Ванкувер (Канада) на первую встречу Б.Ельцина с президентом США Биллом Клинтоном. Летели мы в президентском самолете с краткой остановкой в Магадане.

Я впервые увидел тогда, как организованы президентские визиты, в которых было и, наверное, есть что-то азиатское, феодальное и одновременно чисто советское. Огромные толпы народа, которым на самом деле нечего там делать. Огромные кортежи и суета, секретари и бухгалтера, помощники и референты, бесконечный беспорядок и плохо организованные походы, например, на какую-то деградировавшую рыбную фабрику в Магадане, постыдная процедура подношения прошений и т. д.

Больше всего меня поразили тяжелые советские телефоны-вертушки, которые даже в лучшей западной гостинице немедленно занимают место нормальных телефонов, причем все разговоры членов делегации ведутся через специально привезенных телефонисток. Может быть, в этом и есть смысл, но мне он непонятен.

Сам Президент во время поездок по российским регионам бывал очень возбужден, но чувствовал себя в центре всеобщего внимания. В тот период он смотрел на меня, прежде чем давать какие-то обещания местным руководителям, и несколько раз я как министр финансов показывал ему, что нельзя обещать невозможное, и он обычно соглашался со мной.

В президентском самолете я сидел в компании с

А.Козыревым, В.Илюшиным, А.Коржаковым, В.Костиковым, и в общем-то лететь было не слишком удобно, хотя для нас был выделен отдельный салон. Зато из Токио мы как-то летели с А.Козыревым одни в пустом президентском самолете, и мне понравилось, что там можно хорошо выспаться (как в настоящем спальном купе).

В другой раз, во время поездки в Удмуртию, в Ижевск, я летел вместе с Баранниковым, Ериным и другими «силовиками». На меня произвело неизгладимое впечатление количество выпитого и сцена, когда они стали вынимать громадные пистолеты и револьверы и сравнивать, у кого оружие «круче».

По поводу дня рождения Президента в начале февраля 1993 года в особняке на Воробьевых горах был организован грандиозный банкет под официальным предлогом присвоения Кремлевскому оркестру статуса «Президентский». За одним столом сидели Б.Ельцин, В.Черномырдин, Р.Хасбулатов, А.Руцкой, В.Зорькин, С.Филатов. Зрелище было, на мой взгляд, незабываемым. Кстати, со мной за столом сидела дочь Ельцина Татьяна, которая показалась мне симпатичной и скромной. Никакой роли в политике она тогда не играла.

Запомнился еще один поздний обед в одной из резиденций на окраине Москвы, где с одной стороны находились Президент, несколько членов правительства, а с другой — Р.Хасбулатов, его заместитель Ю.Рябов и еще кто-то. Видимо, делались попытки «примирения», которые, к сожалению, не дали результатов. Наступила эпоха непрерывной конфронтации.

А.ЧУБАЙС И Б.НЕМЦОВ В 1993 году

С начала 1997 года судьба реформ в значительной мере оказалась в руках двух сравнительно молодых, очень амбициозных и твердых политиков — А.Чубайса и Б.Немцова. Они шли к власти разными путями, имея разное образование и разный жизненный опыт, разные характеры. Тем не менее у них есть общее — они действуют, борются за власть и нередко достигают очевидных успехов, представляя одно поколение, к которому принадлежу и я.

За время пребывания во властных структурах (восемь лет) А.Чубайс, безусловно, сильно вырос, возмужал и изменился. Как администратор, политик, чиновник он сегодня наиболее опытный и сильный лидер среди всех политиков молодого поколения. Единственное, чего ему не хватает, так это личной популярности.

Как экономист Е.Гайдар, наверное, много образованнее и сильнее его. Б.Немцов больше нравится людям, и приспособлен для публичной политики. Однако для работы в правительстве А.Чубайс оказался готов гораздо лучше других и за последние годы приобрел колоссальный практический опыт.

Для характеристики А.Чубайса, на мой взгляд, наиболее подходят слова *«железный», «собранный», «аккуратный как часы», «обязательный».* У большинства нормальных людей, общавшихся с ним, он вызывал уважение. У оппонентов же его жесткость и целеустремленность всегда вызывала ненависть, раздражение, но одновременно и уважение к силе.

Он умел находить подходы к высшим сановникам государства, становясь для них незаменимым даже при отсутствии личной симпатии к нему. В этом смысле характерен его уход из правительства в январе 1996 года, когда он не расслабился и сумел совершить почти невероятное — вернуться в эпицентр предвыборной кампании президента, стать настолько необходимым, что, по сути, оказались ненужными почти все ведущие деятели.

А ведь сам Б.Ельцин недавно говорил, что если бы не А.Чубайс, то правительственное движение «Наш дом — Россия» набрало бы в 1995 году в два раза больше голосов. Перед развертыванием президентских выборов он, казалось, сошел с политической арены. *«Станцию по имени „Чубайс“* — как говаривал Ю.Лужков, — *мы проехали».* Не тут- то было.

Понятно, что сыграло свою роль желание крупнейших российских банкиров и коммерсантов обеспечить жесткий контроль над предвыборной кампанией Президента в 1996 году и

гарантировать ее успех и, что немаловажно, эффективное расходование денежных средств. Любопытно, что ходатайствовал за привлечение к избирательной кампании А.Чубайса, насколько мне известно, в том числе и сам Ю.М.Лужков, который любит поговорить о своей нелюбви к А.Чубайсу.

Я не видел А.Чубайса по-настоящему подавленным, растерявшимся, сомневающимся, кроме, пожалуй, одного раза (это было в конце 1993 года), когда было решено снять его с должности заместителя Председателя правительства и сделать представителем Президента в Госдуме (пост, который потом занял юрист В.Яковлев).

В тот день я увидел тень растерянности: *«Как легко меня сдали!»* Мне кажется, что отыграли назад этот вариант потому, что его преемником в ГКИ должен был стать П.Мос- товой, но его не любили, а его надо было делать вице-премьером, чего В.Черномырдину не хотелось. Так что А.Чубайс дважды избежал, казалось бы, неминуемого заката политической карьеры.

В 1993 году мы в правительстве довольно плотно сотрудничали и старались поддерживать друг друга. Во всяком случае, я ни с кем так часто дружески не общался, как с А.Чубайсом. Из всех молодых реформаторов он вызывал у меня наибольшие симпатии своей целеустремленностью и твердостью, а также явным консерватизмом в личном поведении и взглядах. Во всяком случае, уважение к себе он вызывал.

Единственная проблема заключалась в том, что мне никогда не нравилась его концепция приватизации, и я всегда ехидно спрашивал, скоро ли будут поступать от нее деньги.

Другая моя стандартная шутка состояла в том, чтобы дружески похлопать его по плечу и сказать: *«Ничего, скоро сделаем Госкомимущество отделом в Минфине, и дела у нас пойдут! Минфин существует 200 лет, а вы — временное явление».* Полагаю, он был не в восторге от этого.

Мы часто спорили по конкретным вопросам приватизации, реформы и международной финансовой помощи России, причем один раз — довольно горячо. Мы целый час ходили по лесу в Архангельском в бешеном темпе и почти ругались. Однако все обошлось без ущерба для взаимной приязни.

Я считал и считаю, что не все, кого А.Чубайс привлек на работу, достаточно профессиональны и стопроцентно пригодны для своих должностей. Мне кажется, что у него не хватает качественных кадров и он не вполне представляет, откуда их брать. Крупнейшая его ошибка — бывший председатель Госкомимущества А.Кох. Мы как-то разговаривали с А.Чубайсом об одном правительственном ведомстве, и он поразился тому, что

я берусь сменить высший состав руководства наполовину в течение первых трех месяцев.

Однако, и это следует признать, он всегда защищал членов своей команды и дух корпоративности в ней очень развит, что весьма полезно для выживания в атмосфере политических интриг. Очевидно, что А.Чубайс всегда смотрит на вопрос стратегически и не поддается сиюминутным эмоциям.

Твердость характера у него поразительная. Хватает хладнокровия и выдержки. Я никогда не забуду, как А.Заверюха вспылил на заседании правительства и оскорбил А.Чубайса, но тот сдержался, умудрившись при этом не потерять авторитета. Я бы ответил.

Я готов ручаться, что он, за период моей совместной работы с ним, никогда не допускал сомнительных (в моральном плане) шагов, хотя некоторые из его сотрудников не могли похвалиться столь безупречной репутацией.

К сожалению, в последующие годы политическая «гибкость» А.Чубайса, санкционирование им сомнительных залоговых аукционов, слишком близкие контакты с некоторыми представителями деловой элиты («олигархами») нанесли огромный ущерб его репутации.

Главная отрицательная черта характера — безудержная вера в собственную правоту. Поскольку все люди ошибаются, отсутствие самокритичности создает порой серьезные проблемы.

…В 1993 году я несколько раз сталкивался с Б.Немцовым в правительстве, в Минфине и вне его стен. Он всегда мне казался самым энергичным и одновременно бесцеремонным человеком России, который мог «выкинуть» все, что душе угодно. Хватает в нем и грубоватости. С другой стороны, в нем чувствовалась такая редкая в высших слоях власти позитивная энергия и желание действовать.

Особенно мне не нравилось, когда он после двенадцати ночи начинал ломиться ко мне домой на дачу в Архангельском с просьбой что-нибудь срочно завизировать. Несколько раз он приходил ко мне в Минфин и, благодаря своим «пробивным» качествам, добивался нужных ему подписей.

Запомнилось, как в июне 1993 года я поспорил с ним о курсе рубля к доллару — я считал, что доллар не изменится в течение лета. Поскольку тогда все привыкли к непрерывному падению курса рубля, то Немцов категорически не мог в это поверить. В результате я выиграл у него 10 долларов (как выиграл и у многих других споривших со мной). Не так давно (1997 г.) он как-то предсказал повышение цены акций Газпрома в 6 раз, а они

снизились на 20 процентов. Я готов поспорить о результатах его прогнозов.

К сожалению, по конкретным делам я с ним не сталкивался, побывал в Нижнем Новгороде только после своей отставки и ночевал раз у него на даче (свидетельствую: очень скромной). Тогда же я понял, что он талантливый политик и отлично работает со средствами информации. Конечно, он действовал в Нижнем Новгороде достаточно энергично и продуктивно, но СМИ создали вокруг его деятельности ореол, который помогал иногда больше, чем реальные дела. Это тоже отличает успешного политика от неудачника.

Привлекает его открытость, энергия, амбициозность. Главное, чтобы его энергия была направлена в мирных целях, а амбиции не приводили к потере связи с реальностью или к плохому вкусу. Если энергия бьет ключом, то может «занести». Явно непродуманная акция с отечественными автомобилями, например, нанесла существенный ущерб репутации Б.Немцова. Хотя по существу он был, конечно, прав.

Практика показывает, что завышенная самооценка политика нередко ведет к болезненному падению. Я, например, признаю, что сделал слишком много тактических ошибок.

И последнее соображение. Мне кажется, что немногочисленные молодые реформаторы, которых в 1990-х годах судьба счастливым образом вознесла на самый верх, допустили большую ошибку, не договорившись между собой, не заручившись взаимной поддержкой.

В результате огромный интеллектуальный потенциал в значительной степени растрачен, а мы продолжали терять драгоценное время. Индивидуализм молодых помешал стране сделать гораздо больший шаг вперед и довести смену поколений в политике до логического завершения.

3-4 ОКТЯБРЯ 1993 года: РАЗГОН ВЕРХОВНОГО СОВЕТА

В начале сентября 1993 года в воздухе отчетливо носилось тревожное чувство нарастания напряженности в отношениях между Верховным Советом и исполнительной властью.

Было очевидно, что все тормоза у Р.Хасбулатова и А.Руцкого отказали. Мы слышали все больше оскорблений и ругани в адрес Президента и правительства, шла суета с созданием службы безопасности парламента и накоплением оружия в его здании. Принимались крайне опасные, с международной точки зрения, решения типа признания Севастополя российским городом и т. д.

Меня, например, коммунисты в очередной раз требовали снять с должности. Затем в самом начале сентября было принято решение, согласно которому неисполнение решений Верховного Совета могло караться наказанием вплоть до смертной казни. Любых указаний. Ни больше и ни меньше.

В конце августа и начале сентября 1993 года конфронтация дошла до уровня практически открытой борьбы. Парламент все время требовал денег на свои нужды, а мне все меньше хотелось отрывать их от текущих нужд бюджета и страны. Тогда ко мне стали подсылать председателя бюджетного комитета А.Починка, чтобы он у меня «выбивал» или выпрашивал деньги. Разумеется, он не сильно преуспел, и мы выполняли только законные требования.

Как раз в это время обострилась ситуация вокруг О.Лобова, который буквально «достал» своим странным поведением почти всех, а в особенности А.Чубайса, начав вмешиваться и в приватизацию. Президент вдруг решил вернуть Е.Гайдара в правительство. Очевидно, это было связано с планами выпуска известного указа № 1400 «О поэтапной конституционной реформе в Российской Федерации»[20], но я об этом, как и абсолютное большинство членов правительства, тогда не знал.

Поздно вечером мне позвонил наш директор в МВФ К.Кагаловский (мы с ним вместе работали в МВФ) и пригласил на дачу к Гайдару. Там Егор мне рассказал о том, что ему предложили вновь войти в правительство первым вице-премьером. Гайдар выглядел очень взволнованным и воодушевленным.

Я высказал некоторые сомнения. Во-первых, в этот раз он будет под В.Черномырдиным. Готов ли он к такому повороту? Во-вторых, он должен понимать, что как министр финансов я

независим от всех, кроме премьера. Он сказал, что ему обещали полную свободу действий, а со мной он, конечно, сработается. Я сказал, что, может, стоит меня отправить в какую-то международную организацию, чтобы я ему не мешал. На том и разошлись, а мои опасения жизнь подтвердила на 100 процентов.

В момент выхода 21 сентября 1993 года знаменитого указа № 1400 В.Черномырдин собрал членов правительства на Старой площади, мы молча заслушали сообщение по телевидению. Настроение у присутствующих было очень подавленное, все выглядели мрачными.

В.Черномырдин попросил всех высказаться. «Против», насколько я помню, никого не было. Начался период противостояния, когда парламент оставался в Белом доме и не расходился, а исполнительная власть не знала, что делать.

Мне запомнилось совещание, которое вел премьер и на котором происходили удивительные вещи. То поднимут В.Булгака и требуют все телефоны везде отключить; то вдруг начинают спрашивать заместителя министра обороны А.Кокошина, кто он такой, и требуют, чтобы пришел кто-то другой, в военной форме… Представители «органов» рапортовали, что иностранные резиденты ничего не делают, а о Белом доме сами они ничего не знают, планов не имеют и т. д. Было ощущение беспомощности и уныния. Только В.Черномырдин демонстрировал решительность и энергию.

Все в правительстве недоумевали, почему власть бездействует. Носились слухи, что П.Грачев уклоняется от активных действий и т. д. Позднее это подтвердил в своей книге и Б.Ельцин. Становилось ясно, что «сидение» парламентариев затягивается на неопределенный срок и это еще больше дестабилизирует обстановку в обществе. Короче говоря — полный разброд и шатание.

В разгар этих событий подал в отставку С.Глазьев, который тогда длительное время флиртовал с людьми типа вице-президента А.Руцкого и Ю.Скокова и не пользовался большой популярностью в правительстве.

С.Глазьев — серьезный и прямой человек, но с весьма ошибочными и даже странными взглядами по некоторым экономическим вопросам (хотя по другим проблемам мы нормально сотрудничали). Мне кажется, что, помимо чисто экономических разногласий, сыграло роль и то, что в среде реформаторов С.Глазьев всегда был на втором плане, а у левых сразу стал и остается экономической «звездой»[21].

…В конце сентября 1993 года мы с А.Шохиным поехали на

ежегодную сессию МВФ и МБРР (он для этого заказал правительственный самолет). В стране кризис, а нам надо ехать обсуждать чисто экономические вопросы и проблемы сотрудничества с международными финансовыми организациями.

У нас тогда постепенно обострялись отношения с А.Шохиным. Де-факто почти всю практическую работу по международным экономическим, финансовым и кредитным вопросам вело Министерство финансов под моим руководством. А он формально был заместителем Председателя правительства по внешнеэкономическим вопросам и управляющим МВФ от России и вроде бы должен был «возглавлять» эту работу. Конфликт был неизбежен.

В.Черномырдин неоднократно обещал мне передать часть функций, которыми я и так занимался, а одновременно, как выяснилось, то же самое обещал и А.Шохину, фактически сталкивая нас. Вероятно, данную «интригу» возглавлял руководитель аппарата правительства В.Квасов.

Дошло до того, что я приказал все поручения Шохина складывать у меня на подоконнике в кабинете. А сотрудникам было приказано на совещания к нему ходить только с моей личной санкции. В результате все дела у него практически остановились.

Теперь я понимаю, что попался в ловушку и потратил силы на бесплодную борьбу с одним из немногих людей в правительстве, с которым можно было нормально разговаривать. Характер у него не подарок, но он был все-таки союзником.

В Вашингтоне А.Шохин был официальным главой российской делегации, но на эксклюзивную встречу министров финансов и председателей центральных банков стран «большой семерки» в Блэр Хаузе (напротив Белого дома) пригласили только меня, а А.Шохин и В.Геращенко этой чести не удостоились. Для А.Шохина это было крайне неприятно.

Интересно, что возвращался я в Москву из Вашингтона через Лондон 3 октября 1993 года. Самолет приземлился в Шереметьево примерно в 16.00, и, страшно устав от длительного перелета с пересадкой, я отправился сразу в Архангельское на дачу. Приехав, на всякий случай позвонил Е.Гайдару и спросил, нет ли необходимости приехать в правительство. Тот сказал, что такой необходимости нет.

Я сразу лег спать. Вдруг меня будит жена и говорит, что по телевидению взволнованно выступает Е.Гайдар и призывает всех москвичей прийти к зданию мэрии на Тверской улице. Я был озадачен. Что это все значило? Я немедленно вызвал машину, чтобы ехать на Старую площадь в правительство.

Через некоторое время к даче подъезжает какая-то «Волга» и незнакомые люди предлагают меня подвезти до работы. Я удивился. Архангельское к тому времени охранялось автоматчиками, и все боялись провокаций.

Я позвонил своему прикрепленному охраннику (их тогда выделили всем вице-премьерам), который был на территории поселка, и спросил, что делать. Тот сказал, что сейчас придет, но долго не показывался. Тогда через двадцать минут и я крикнул незнакомцам, чтобы они ехали без меня. Кто они были, осталось загадкой.

Охрану мне, как и другим «простым» членам правительства, дали сразу после начала событий в сентябре. Их было три человека, и работали они посменно, а в приемной в Минфине некоторое время сидел здоровенный омоновец с автоматом.

Ни до этих событий, ни после у меня никогда не было охраны. Надо сказать, что она больше мешала, так как с семьей уже ехать куда-то было трудно (не хватало места).

Надо сказать, что в 1993 году я однажды спросил А.Коржакова, насколько надежно можно защитить от профессионального наемного убийцы. К примеру, от снайпера, который стреляет с расстояния в один километр? Он ответил, что абсолютной гарантии дать нельзя и охрана необходима для того, чтобы бороться с психами, непрофессионалами и хулиганами. Правда, многим политикам охрана не помогла и от психов.

На Старой площади, куда я приехал поздно вечером (часов в десять), было относительно спокойно. Во всяком случае, делать мне было там на самом деле почти нечего. Как гражданское лицо, не допущенное к планам высшей власти, я ни в чем не участвовал. Я даже умудрился заснуть в комнате отдыха.

Затем кто-то заинтересовался тем, есть ли у правительства резервы наличных денег на случай длительных беспорядков. В Минфине никогда не было ни копейки наличных денег, а наши звонки в Центробанк в ту ночь остались без ответа: там словно все вымерло, и начальство найти не удалось. В нужные моменты центробанковцы всегда умели прятаться (хотя чиновники чаще «заболевают»).

Мы попросили часть коммерческих банков, в которых были тогда счета правительства, привезти наши деньги на Старую площадь, и некоторые (Мост банк) быстро откликнулись. В.Гусинский даже просил В.Черномырдина дать им оружие и был одним из тех, кто не отсиживался в ожидании, чья возмет (служба безопасности Моста тогда насчитывала сотни людей и могла сыграть определенную роль).

Мой заместитель А.Вавилов позвонил руководству Гознака,

но ему отказали.

Учитывая прямое указание премьер-министра и ситуацию, я взял на себя ответственность и дал письменный приказ Гознаку выдать 10 млрд рублей, за которыми поехал заместитель министра А.Вавилов на своих «Жигулях» с двумя автоматчиками. Деньги были сданы В.Квасову в аппарат В.Черномырдина. Сразу после окончания тех событий все деньги до единой копейки были возвращены Гознаку.

Поэтому мне было смешно слышать на протяжении двух лет лживые домыслы коммунистов о том, что Е.Гайдар якобы взял деньги и раздавал их сторонникам исполнительной власти.

Одновременно было документально подтверждено, что В.Геращенко по нескольким чекам (есть их номера) выдал Белому дому сотни миллионов наличных рублей. Деньги весьма патриотично раздавались «защитникам» парламента и использовались для поддержания политической напряженности.

Кстати, в тот момент было много разных свидетельств о том, что Центробанк в лице В.Геращенко активно сотрудничает с Верховным Советом, прямо выступая против Президента. Тем не менее, после непонятного мне заступничества В.Черномырдина и при отсутствии поддержки со стороны А.Чубайса и Е.Гайдара, В.Геращенко вновь усидел в своем кресле, хотя ряд других «проштрафившихся» политиков (Генеральный прокурор В.Степанков) потеряли свои должности.

На следующий день (4 октября) конфликт был разрешен с ненужной стрельбой и кровью. На мой взгляд, при наличии воли и профессионализма, всего этого можно было бы избежать.

Единственным более или менее положительным результатом всех этих событий было то, что в октябре 1993 года В.Черномырдин подписал несколько важнейших экономических решений, многие из которых подготавливал я и активно поддержал Е.Гайдар. Среди них наиболее важными были:

1. Полный отказ от всех субсидированных кредитов.
2. Либерализация цен на хлеб.
3. Либерализация цен на зерно.

Надо сказать, что эти решения были крайне тяжелыми, особенно по хлебу. У В.Черномырдина, как и у всех советских политиков в недалеком прошлом, была боязнь *хлебного вопроса.* Все вспоминали скандал по этому поводу при Н.Рыжкове.

Премьер-министр нервничал и переживал, подписывая это важное решение. Когда же не последовало никаких бунтов и восстаний из-за роста цен на хлеб, у него отлегло от сердца.

А уже через год аграрный вице-премьер А.Заверюха начал хвалиться, что теперь Россия может жить без импорта зерна, хотя

именно такие, как он, и сделали сельское хозяйство России в буквальном смысле слова отсталым. В 1998–1999 годах главный аграрник правительства Е.Примакова Г.Кулик старался возродить импорт зерна — источник коррупции и позора России.

Однако радость наша была преждевременной — очень скоро стало ясно, что отсутствие парламента вовсе не обязательно помогает ускорению реформ. Напротив, проблем стало больше.

Словно заколдованный круг: как только возникают благоприятные условия для реформ, пропадает всякое желание их проводить (август 1991 года, референдум, победа на президентских выборах 1996 года, получение больших кредитов от МВФ и т. д.). Точно так же и тогда, в 1993 году. Отсутствие политического противовеса привело к тому, что желание заниматься реформами стало стремительно уменьшаться.

Многократно усилилось негативное давление со стороны части президентского окружения, например стремительно начали расти непроизводительные расходы на исполнительную власть, наиболее одиозные примеры которых — ремонт Белого дома и здания Госдумы, где на сторону утекли, на мой взгляд, десятки миллионов долларов.

Я как-то разговаривал с одним иностранцем — поставщиком материалов для ремонта Госдумы, и он мне сказал, что в его стране таких хозяйственников, как наши, давно бы повесили на ближайшем столбе.

Реформаторские решения все больше и больше увязали в трясине правительственной бюрократии, и началось новое, старательно спланированное вытеснение реформаторов из власти. Так что победа над парламентом не дала тех плодов, на которые искренне надеялись настоящие демократы, вышедшие на улицу для защиты своих идей и принципов. Победой воспользовались в значительной мере казнокрады и беспринципные бюрократы.

ВЫБОРЫ В ГОСДУМУ

После роспуска в сентябре 1993 года Верховного Совета были назначены выборы в первую Госдуму. О досрочных выборах президента речь уже не шла.

В начале противостояния Верховного Совета и исполнительной власти Б.Ельцин обещал одновременные выборы и президента и парламента. На Совете безопасности я был единственным, кто сказал, что народ может почувствовать себя обманутым. Все остальные говорили, что досрочно выбирать президента нет смысла.

В 1993 году я гордился тем, что не занимался политической деятельностью. Когда весной 1993 г создавался «Выбор России», меня не было в Москве, но моя подпись оказалась под заявлением о его создании. Е.Гайдар потом удивленно сказал: *«А ты что — против?»* Я только равнодушно пожал плечами, хотя ничего не подписывал и никогда не входил в это движение, а потом партию.

Точно так же и перед первыми выборами в Госдуму я ничего специально в этой области не делал. Однако меня пригласили на съезд тогда еще движения «Выбор России» и в результате свободного рейтингового голосования я попал в конец первой десятки предвыборного списка.

Позже — в самый последний момент — меня попросили выставить свою кандидатуру в промышленном московском округе (Юго-Восток), где депутатом Верховного Совета был раньше С.Филатов и который никто из демократов не хотел брать. Я опять пожал плечами, практически ничего не делал, кроме одной общей встречи в ДК «АЗЛК» — в ней участвовал и Г.Каспаров. И неожиданно для себя оказался выбранным в депутаты.

Тогда я впервые услышал о проблеме финансирования выборов, но, слава Богу, не имел к этому никакого отношения, так как потом были скандалы и разборки. Мне тогда еще не приходилось общаться с банкирами по политическим вопросам и просить у них деньги. Только позднее я стал понимать, что на самом деле стоит за любой предвыборной кампанией.

Формально «Выбор России» набрал на тех выборах 15 процентов, а с одномандатниками первоначально сформировал самую большую фракцию в парламенте. Однако после неожиданного успеха жириновцев всем стало ясно, что демократы на самом деле проиграли, и это стало сигналом для охлаждения Президента и В.С.Черномырдина к Е.Гайдару и ко всем демократам. Сейчас бы демократам получить такой результат!

Сам В.Черномырдин не баллотировался и настоял, чтобы

большинство чистых технократов в правительстве отказались от участия в выборах. Пошли только чистые «вы- бороссы» и партия С.Шахрая, куда входили также А.Шохин и Г.Меликьян[22], а также В.Квасов по одномандатному округу.

В.Черномырдин в мягкой форме предлагал мне и А.Козыреву не идти тогда на выборы, но по принципиальным соображениям я не прислушался — непосредственно перед выборами это было бы предательством.

Подготовка к выборам совпала с подготовкой новой Конституции. Я остался неудовлетворен так называемым «обсуждением» проекта. Как член комиссии по подготовке проекта Конституции и министр я внес ряд очень важных предложений, но ни одно из них не было рассмотрено по существу и включено в окончательную версию.

Мне приказали участвовать в пропаганде проекта, и я летал в Киров, но боюсь, что не был слишком убедителен, так как сам не был вполне убежден. Тем не менее я не считаю, что нужно торопиться сегодня с внесением поправок в Конституцию. Возможно дело в конкретных людях, а не в законах. Коли рожа крива, нечего на зеркало пенять!

Я голосовал тогда на улице Косыгина в участке, расположенном в старинной усадьбе «Васильевское». Было много журналистов, которые атаковали меня вопросами. Директор института, которому принадлежит сейчас усадьба, пригласил меня выпить рюмку коньяку. Между тем уже завершался очередной важный период моей жизни.

ВТОРАЯ ОТСТАВКА

Одним из самых тяжелых моментов моей жизни был уход в отставку со всех постов в январе 1994 года.

Сначала меня слегка удивил Е.Гайдар, неожиданно и несогласованно объявив о своей отставке, причем в качестве причины были названы попытка объединения денежных систем России и Белоруссии и крайне дорогой ремонт Белого дома.

Я тоже был против объединения и ремонта, но столь скоропалительные действия дружественного первого вице-премьера почти полностью изолировали меня в правительстве.

Дело в том, что уже после выборов 12 декабря 1993 года стало очевидным стремление В.Черномырдина сделать довольно крутой поворот в экономической политике, хотя он, видимо, и не вполне понимал, в какую сторону. Я тогда встречался с Е.Гайдаром, А.Козыревым и А.Чубайсом (а также с С.Шахраем), пытаясь выработать единую согласованную политику демократической части правительства, дабы спасти ситуацию.

А.Чубайс тогда уклонился от совместных действий под предлогом необходимости завершить любой ценой первый этап приватизации. А.Козырев заявил, что нельзя загонять Президента в угол, и, как обычно, ушел в сторону. Надо сказать, что он всегда держался особняком. В данном случае его аргументация была слабой и мне непонятной.

Е.Гайдар был не против того, чтобы что-то предпринять, так как сам оказался в более чем двусмысленном положении (все 3,5 месяца второго пришествия он не имел даже конкретных обязанностей в правительстве), но хотел все сделать мягко и интеллигентно.

Он предложил написать Б.Ельцину записку в своем интеллигентском стиле и взялся за работу. Записка ушла, но реакции на нее не последовало.

Помню, я звонил Гайдару в конце декабря 1993 года из Парижа из кабинета нашего посла-демократа Рыжкова (бывшего члена Межрегиональной депутатской группы), чтобы узнать, что происходит в Москве. Ситуация оставалась «подвешенной».

А потом Е.Гайдар стал действовать в одиночку, быть может, чтобы не подводить всех нас. Очень жаль.

В воспоминаниях бывшего пресс-секретаря В.Костикова говорится, что Е.Гайдар согласовывал свою отставку с Б.Ельциным, а я вроде бы должен был оставаться, но у меня якобы взыграли какие-то личные политические амбиции.

Это неверно. Во-первых, со мной никто даже не потрудился

переговорить по этому вопросу. Разговоры, видимо, были только с Е.Гайдаром. Во-вторых, никаких политических амбиций у меня, по крайней мере тогда, и в помине не было.

В том январе — 1994 года — в Москву еще раз приезжал Б.Клинтон, и я участвовал в его переговорах с Б.Ельциным в Кремле. Я тогда сделал попытку воздействовать на российскую сторону переговоров с помощью американцев и очень просил заместителя министра финансов США Лэрри Саммерса, чтобы Б.Клинтон в переговорах особенно подчеркнул важность финансовой стабилизации и недопустимость сворачивания реформ.

Нужные слова были сказаны, но это не помогло. Помню, что я тогда полушутя предлагал Е.Гайдару подать вместе в отставку в момент приезда Б.Клинтона в Москву — иначе не заметят. Он не стал ничего делать.

Я написал официальную бумагу Президенту с прошением об отставке примерно через неделю после Е.Гайдара вне всякой прямой связи с ним (только Э.Памфилова последовала за ним в знак солидарности). Мой уход длился чуть ли не три недели, так как долгое время не было ответа.

Главным побудительным мотивом отставки было отсутствие реальной поддержки сверху моим усилиям, одним из сиюминутных поводов было стремление В.Черномырдина снизить мой статус и, соответственно, Минфина, сделав его формально ниже, чем у Ю.Ярова или А.Заверюхи. Мне предлагалось отказаться от статуса вице-премьера при сохранении его за другими членами Президиума правительства.

С другой стороны, я находился в тяжелом моральном положении, так как давление на меня возрастало. Я чувствовал себя загнанным в угол, изолированным. Поддержки ни от кого не было.

Мое заявление об отставке Виктор Степанович даже рассматривать не стал: *«Не я тебя назначал, не мне и увольнять. Я претензий к тебе не имею».*

А из Кремля все не было ответа, и я как бы «завис» — не там и не здесь. Все делали вид, что ничего не происходит. Но противники с радостью усилили подрывную деятельность. Никогда не забуду заседания в Кремле Совета безопасности (я был его постоянным членом), на который меня не допустили весьма неприличным образом, хотя перед выездом я дважды справлялся о целесообразности моего участия. О.Лобов, правда, потом по телефону извинился (наверное, потому, что указа об отставке все еще не было).

В средствах массовой информации каждый день сообщали,

что моя отставка еще не принята. Все выглядело как фронтовые сводки, особенно по Си-эн-эн и другим зарубежным каналам.

Были и провокации. Известный тележурналист С.Доренко вдруг сообщил по ТВ в «Подробностях», что Б.Федоров был в американском посольстве и чуть ли не просил себе там работу. Учитывая, что я постоянно находился под «прикрытием» людей из Главного управления охраны и в тот день даже не покидал стен Белого дома, остается только догадываться, кому нужна была эта ложь.

Интересно, что в те дни и сразу после моей отставки В.Черномырдин делал немало странных заявлений. В том, духе, что период экономического романтизма закончился, что нужно учесть мнение избирателей после выборов, что инфляция у нас носит особый «инерционно-колебательный характер» (интересно, кто придумал этот термин), что бороться с ней надо загадочными для меня немонетарными методами и т. д.

Я не знаю, кто вкладывал эти слова в уста В.Черномырдина, но его намерения ограничить роль экономистов-демократов и «завлабов» (кого он имел в виду — А.Шохина, Е.Гайдара или С.Шахрая?) всем были очевидны. Премьера явно подбивали к ревизии всех реформ 1990–1993 годов.

Наконец состоялась моя короткая встреча с Борисом Николаевичем — весьма конструктивная и благожелательная. Он не хотел меня отпускать и не предъявлял никаких претензий. Но я ставил некоторые жесткие условия (прежде всего — устранение В.Геращенко и А.Заверюхи), на которые он не мог тогда пойти прежде всего из-за позиции В.Черномырдина. В любом случае расстались мы без взаимных обид.

Поэтому я не изменил своего решения, хотя, наверное, это была и ошибка, основанная на эмоциях и недостаточной политической опытности. Мне, наверное, не хватило выдержки, я слишком нервничал. Сегодня я это понимаю.

Прошло время, Б.Ельцин избавился от В.Геращенко, А.Заверюхи и многих других, хотя сделано это было слишком поздно. Правда, потом по какой-то иронии судьбы В. Геращенко снова оказался в Центробанке с известными результатами. Вот такие гримасы истории.

Надо сказать, что не будь тогда скандалов с моей отставкой и отставкой Е.Гайдара, наших абсолютно жестких заявлений и выступлений (в том числе в Давосе), то, скорее всего, намерения свернуть реформы были бы исполнены и наша экономика пострадала бы еще больше.

Еще одно — последнее — мое достижение в правительстве, оставшееся почти незамеченным, — публикация в январе 1994

года доклада «Российские финансы в 1993 г.» — самого полного и честного обзора состояния российской экономики и финансов за многие десятилетия. Это был своеобразный отчет о работе — подробное изложение наших конкретных действий, достижений и неудач.

Экономисты и журналисты его не увидели, а Министерство финансов после моего ухода отказалось признавать его своим официальным документом. В последующие годы С. Дубинин, В.Пансков, А.Лившиц и другие не пытались дать такой обзор наших финансов. Очень жаль.

Огорчило меня и то, что через несколько дней после моего ухода бюджет по расходам раздули, появились денежные суррогаты, зачеты, все, чего нам удалось избежать в 1993 году. Помню, как А.Лившиц поверить не мог, что в мою бытность в Минфине ничего подобного просто не существовало.

Точно так же при мне не было заключено ни одного соглашения с республиками в составе России. Я яростно сопротивлялся этому асимметричному подходу С.Шахрая, так как, на мой взгляд, это разваливало государство. На меня давили, жаловались Б.Ельцину, но я стоял как скала. После моего ухода М.Шаймиев заявил: *«Теперь Татарстан может спать спокойно»*. Буквально через несколько дней после моего ухода начали штамповать эти вредные соглашения.

С.Дубинин, который стал и.о. министра, не смог сохранить ведущую роль Минфина. Он хороший специалист, но не борец и слишком поддается разным влияниям. Именно тогда, в 1994 году, начался откат от реформ, многочисленные ошибки и компромиссы, нарастание коррупции и многие другие проблемы. Он не смог или не захотел этому противостоять по мягкости характера.

Государственная дума: 1994–1997 годы

РОССИЙСКАЯ ГОСДУМА — ОПЛОТ «ДЕМОКРАТИИ»

После моего второго ухода из Российского правительства наступил довольно длительный период размышлений. В этот раз я не был безработным, так как был избран депутатом Государственной думы по одному из московских округов. Впереди было, по крайней мере, два года законодательной работы[23].

Первые полгода я не был особенно активен в политике и, как председатель подкомитета по денежной кредитной политике в бюджетном комитете Государственной думы, занялся новым законом о Центральном банке. Он был написан мною буквально за месяц с привлечением большого практического материала и опыта разных стран мира.

Начался процесс пробивания этого законопроекта, и мне приходилось много времени уделять постатейному согласованию закона с В.Геращенко, Д.Тулиным, Т.Парамоновой, А.Хандруевым и другими представителями Центрального банка.

Центробанковцы, надо признать, сначала не поняли, что закон в основном защищает их интересы и интересы государства, ограничивая при этом полномочия правительства и парламента, и сопротивлялись по поводу и без повода. В конце концов, закон был принят, и я рад, что и вторая редакция главного документа для Центробанка была практически моей. Хотя понятно, что в процессе обсуждения в закон были внесены поправки, которые его существенно подпортили.

Я также организовал парламентские слушания по центральному банку по западной системе. Несколько раз в неделю по конкретным вопросам в Госдуму вызывались руководители разных департаментов Центробанка и подробно расспрашивались на основе специально разработанных вопросников. Все записывалось на пленку — идея заключалась в том, чтобы позже опубликовать специальный доклад.

Это не нравилось Центробанку, но получалось очень интересно. Как потом признавал заместитель председателя банка А.Хандруев, мы вплотную подбирались к очень важным и деликатным вопросам. Однако наступило лето, и меня отвлекли иные вопросы. Кроме того, техническое и кадровое обеспечение Госдумы было очень слабым, и реализовывать такой проект было не с кем.

Довольно много времени ушло на разработку темы финансовых мошенников — именно тогда, в 1994 году, стали

рушиться многочисленные финансовые компании. К сожалению, несмотря на все мои возмущенные послания, руководители исполнительной власти не принимали никаких мер. Возможно, что мои предложения не были лучшими, но факт остается фактом — *в течение более года власти не принимали никаких мер,* чтобы остановить финансовых мошенников.

Почему власти тогда так себя вели — мне непонятно. Поразительная бездеятельность, которая еще более дискредитировала реформы и прямо способствовала очередному обкрадыванию миллионов людей. С моей точки зрения, С.Дубинин (как и.о. министра финансов), В.Геращенко (как председатель Центробанка) и другие несут по крайней мере частичную ответственность за случившееся, так как их предупреждали и ситуация была предельно ясной.

Пребывание в Госдуме заставило меня еще больше разочароваться в нашем парламенте: число некомпетентных, плохо образованных и циничных людей в этом оплоте «демократии» в среднем выше, чем даже в правительстве или в целом в стране.

Можно привести конкретный пример. Я голосовал в Госдуме практически против всех бюджетов с 1994 года из-за их абсолютной нереальности. Достаточно сказать, что через несколько дней после моего ухода из правительства доходы бюджета чудесным образом выросли на несколько триллионов рублей.

Кто голосовал за все эти бюджеты? Безусловно, что без коммунистов и жириновцев (плюс «болото») они никогда не прошли бы. Единственной последовательной фракцией, выступающей против, всегда было только «Яблоко».

Большинство депутатов приехали в Москву с одной-единственной целью — завести полезные связи и остаться в столице любой ценой. Достаточно посмотреть на то, где теперь работают многие бывшие депутаты, перескочив из одного теплого кресла в другое. Нередки случаи, когда бывшие депутаты соглашались на ничтожные должности — лишь бы не возвращаться домой. Понятно, что при этом ведется борьба и за квартиры и другие блага.

В результате в мозгу каждого депутата непрерывно присутствует паническая боязнь роспуска Госдумы, поэтому они готовы голосовать за что угодно. При этом зачастую используется лживая риторика типа *«без бюджета страна не может жить».* Хочется выглядеть «ответственным» политиком и одновременно прогнуться перед правительством. О принципах речь вообще не идет.

В этом смысле показателен пример 1997 года. В начале года с большой помпой приняли очередной бюджет, сторговавшись с коммунистами. Премьер-министр сердечно поздравил всех депутатов и граждан. Президент отметил, что бюджет плохой, но все же подписал его. Затем, уже весной, во главе бюджетного процесса встал А.Чубайс. Он вскоре заявил о чудовищном бюджетном кризисе и потребовал от Госдумы принять гигантский секвестр. То же самое происходило в правительстве Е.Примакова. Неужели мы никогда не будем учиться даже на собственных ошибках?

Голосовавшие за бюджет тогда оказались в весьма глупом положении, так как получалось, что они поддерживали совсем не то, за что сегодня выступает правительство. Компенсация в виде так называемого «бюджета развития», на которую купились коммунисты, куда-то исчезла. Депутатам предложили еще раз прогнуться. Им это не нравится, но боязнь роспуска Госдумы — не нравится сильнее. Ничего, поступились «принципами».

Большая проблема при этом имеется в созданной у нас политической системе, которая почти как две капли воды напоминает ситуацию 1906–1917 годов:

— Президент (тогда царь) обладает почти всей полнотой власти по формированию правительства независимо от результатов парламентских выборов;

— Президент имеет широкие полномочия по роспуску парламента, если тот не соглашается поддерживать действия власти;

— Верхняя палата парламента (у нас Совет Федерации, а тогда — Государственный Совет) не избирается непосредственно народом и не отделена от исполнительной и законодательной власти в регионах.

В такой ситуации можно задать вопрос: *«А зачем нам вообще Госдума?»* Можно все делать указами. Аналогов подобной политической системы в современном мире практически не существует, и понятно, что такая система нежизнеспособна даже в краткосрочной перспективе и всегда будет вызывать конфронтацию в обществе.

Ирония заключается в том, что нынешняя система строилась на фоне борьбы с тоталитаризмом и коммунистической оппозицией, которая хотела возродить старую систему. Отличие от советской системы заключается в том, что депутаты не молчат и не одобряют автоматически все предлагаемое исполнительной властью. Отличие от царской системы заключается в придании регионам чрезмерных полномочий. Парламент у нас больше тянет назад, чем вперед.

Однако результат во всех случаях одинаковый: страна топчется на месте, реформы буксуют, а расплачиваются за это простые люди. Достаточно почитать протоколы заседаний дореволюционных Госдум, чтобы понять, что в нашем случае история явно ходит кругами. Все это весьма печально.

Вместе с тем не считаю, что позиция огульного охаивания парламента и парламентариев, которую заняли многие средства массовой информации, верна. Во-первых, это демонстрирует трусливость и некоторых наших СМИ, которые боятся трогать исполнительную власть и «дружат» с владельцами СМИ. Во-вторых, это несправедливо по отношению ко многим конкретным депутатам. Это может сформировать такое отношение к демократии в обществе, что мы в результате получим новую диктатуру. Ошибки прошлого ничему не учат.

Мне очень не нравилось сидеть в зале Госдумы, так как большую часть времени шел беспредметный треп и самолюбование, политические игры и просто цирк (вспомните Марычева). Обсуждение повестки дня иногда занимало столько времени, что на все остальное его не оставалось. Достаточно было включить в кабинете телевизор и краем уха следить за такими «событиями».

Меня поражает лицемерие коммунистов, которые шумно предъявляют претензии к посещаемости многим депутатам-демократам, а сами *постоянно прыгают по залу как зайцы, нажимая чужие кнопки при голосовании за отсутствующих депутатов.* При желании исполнительная власть может оспорить почти любое решение Госдумы, так как результаты голосования на 90 процентов — фальшивые и незаконные.

В Госдуме, где любят поговорить о коррупции в исполнительной власти, постоянно ходят разговоры о собственной коррупции. Это может иметь форму продажи удостоверений помощников, получения денег за запросы и письма и за более серьезное лоббирование конкретных законов. Особенно обостряются такие разговоры, когда предстоит важное голосование и по Госдуме толпами бродят лоббисты (наверное, с конвертами долларов). Мне лично никогда никаких денег не предлагали, зная меня, но я разговаривал с людьми, которые получили такие предложения. Другими причинами просто невозможно объяснить перемены в настроениях тех или иных фракций (особенно ЛДПР).

Есть фракции, в которых, как говорят, все депутаты получают дополнительную «зарплату», значительно превосходящую официальную. Налоги с таких сумм, понятно, никто не платит.

Мне приходилось иметь дело с крупными бизнесменами, и

некоторые из них прямо говорили, что они имеют у себя в «кармане» по несколько депутатов, которым они помогали финансировать выборы. Иногда при подготовке того или иного решения даже идет подсчет: у А есть 5 человек, у Б — 7, у В — 4 и т. д. Мне кажется, что правоохранительным органам было бы достаточно поинтересоваться тем, на чьих автомобилях разъезжают эти депутаты, кто оплачивает им дачи или отдых за границей, с кем они обедают, и многое стало бы ясно.

…За период работы в Госдуме мне довелось встретиться с выдающимися людьми. Я тогда посетил М.Тэтчер в ее доме в Лондоне. Мы много беседовали о реформах и внешней политике. Мне, правда, показалось, что она постарела и уже мало слушает других. Также дважды я разговаривал с Дж. Мэйджором (в Лондоне и Нижнем Новгороде). В Москве на приеме в мае 1995 года как-то перекинулся несколькими словами с Б.Клинтоном, который меня узнал и поприветствовал.

В 1995 году перед встречей «семерки» в Галифаксе меня и еще нескольких международных финансовых экспертов пригласил в Оттаву для консультаций премьер-министр Канады Ж.Кретьен. Я случайно познакомился с ним осенью предыдущего года на встрече Либерального интернационала в Рейкьявике (Исландия).

Личное приглашение премьер-министра Канады было для меня совсем неожиданным и почетным. Особенно любопытно было, когда в аэропорту Оттавы ко мне с большим подозрением отнеслись канадские иммиграционные власти — я прилетел из Нью-Йорка на маленьком рейсовом самолете в числе 5–6 пассажиров. Меня спросили о цели визита, и я честно сказал, что меня пригласил в гости Ж.Кретьен. Видимо, мне не поверили, так как довольно долго куда-то звонили.

Конечно, Ж.Кретьен, человек довольно левых взглядов, не вполне понимал финансовые проблемы России. Однако политический деятель он, безусловно, выдающийся, а программа канадских либералов («либеральный план») может служить образцом для всех нормальных демократических партий. Я использовал некоторые его идеи для нашего движения «Вперед, Россия!».

Я постарался донести до него свои соображения по поводу бездарных программ помощи России. Я высказал свою точку зрения на взаимодействие МВФ и России, но тогда у Запада еще было много иллюзий относительно наших реформ.

ВПЕРЕД, РОССИЯ!

С 1994 года, попав в парламент, я стал интересоваться чисто политическими вопросами и «раскладами» в политике. Захотелось попробовать себя и на этой стезе, приобрести необходимый опыт. Со стороны все выглядело просто, но практика оказалась много сложнее.

В самом начале моей деятельности в Госдуме с подачи знакомых коллег-парламентариев я попал в депутатскую группу «Союз 12 декабря» (позднее — «Либерально-демократический союз 12 декабря»), состоящую из депутатов одномандатников из разных регионов. Поскольку в тот момент я был там наиболее известным человеком, меня избрали главой группы.

Группа была крайне неровной по составу, хотя большинство составляли молодые и симпатичные ребята. К сожалению, много было индивидуалистов, циничных карьеристов и случайных людей. Большинство жаждало поездок за границу, денег, «завязок» в Москве, должностей. Я же не любил, когда названные «блага» ставились во главу угла. Поэтому с самого начала единства во взглядах не было и, наверное, не могло быть. Достаточно сказать, что в группе некоторое время состоял депутат-предприниматель Скорочкин, который вскоре перешел к «жириновцам» и через год был убит.

У нас никогда не было необходимого численного состава (35 человек), и мы постоянно находились под угрозой потери официального статуса депутатской группы, за что особенно ратовали «жириновцы», так как мы называли себя «Либерально-демократическим союзом 12 декабря» (по дате выборов). На Совете Госдумы В.Жириновский несколько раз норовил сбросить со стола табличку с нашим названием. Я как-то раз лично пришел на заседание Совета Госдумы и сказал ему, что в следующий раз за такие действия просто выброшу его в окно. Он успокоился.

С В.Жириновским связаны и некоторые другие воспоминания. Мы специально стали называть себя «Либерально-демократическим союзом 12 декабря», чтобы позлить его и попытаться отнять в принципе правильную либерально-демократическую идею, к которой его партия не имела ни малейшего отношения. Некоторые демократы потом обвиняли меня в желании стать «демократическим Жириновским», что не соответствовало действительности и свидетельствует о близорукости многих демократов.

Никогда не забуду радиодискуссию с Жириновским. Мне было интересно, смогу ли я устоять в личной перепалке с ним. Я

устоял, но было это непросто, так как он дискутирует без правил и принципов, ему неведомы логика и приличия. Но, по крайней мере, стаканами друг в друга мы не кидались. Правда, на встречу я принес литровую пивную кружку, которую хотел использовать в случае провокаций с его стороны. Владимир Вольфович рисковать не стал.

После того как в первой Думе начались процессы сбивания новых групп на базе денег и близости к власти, многие наши депутаты (те, для которых главное — что-нибудь получать, а не давать) ушли в группу «Стабильность» и некоторые другие группы. Интересно, что никто, кроме И.Хакамады, из них не был переизбран в Государственную думу следующего созыва. Один из сибирских депутатов-перебежчиков (Маркедонов) был убит во время следующей избирательной кампании. Зачем я связался с этой группой?

Вели себя к тому же эти люди довольно странно. Например, И.Хакамада ни разу ничего не сказала мне в лицо, а затем я вдруг услышал по радио или телевидению, что она вышла из нашей группы, так как была с чем-то не согласна. Это оставило у меня неприятный осадок. По иронии судьбы, мы в 1999 году оказались в одной предвыборной коалиции.

Нас же оставалось немного — депутаты Жуков, Селиванов, Ковалев, Бойко, Устинов, Траспов — на их основе и создавался осенью 1994 года «Либерально-демократический фонд» как общественная организация, а затем, с 18 февраля 1995 года, — и общественно-политическое движение «Вперед, Россия!».

У меня тогда было много энтузиазма, и я наивно верил, что главное — постараться объяснить людям существо дела и они обязательно нас поймут. У нас почти не было денег, но мы издали немало пропагандистских брошюр, которые в основном писал я сам («Что и как мы будем делать», «Патриотизм и демократия», Программа, сборники моих статей из «Известий», календари, плакаты). Мне казалось, что более доходчиво сделать пропагандистские материалы просто невозможно.

Перед выборами в Госдуму в декабре 1995 года я посетил примерно 100 городов России: от Калининграда до Владивостока и от Северодвинска до Минеральных Вод. Выступал я многие сотни раз перед самыми разными аудиториями, короче, делал все, что в моих силах. Все вроде бы хлопали и одобряли нашу программу. Сколько тонн литературы было развезено по стране, сколько тысяч писем отправлено!

Но отсутствие больших денег помешало нам создать стопроцентно профессиональный аппарат движения, и слишком многое легло на мои плечи. Не было серьезных финансовых

средств для телевизионной рекламы и наглядной агитации типа уличных плакатов, помощи региональным организациям и конкретным кандидатам.

Я слишком увлекся жесткой критикой и полемикой и где-то «перегнул палку» в своих нападках на политических противников, что сказалось на восприятии нашего движения избирателями. Слишком много негативной рекламы нам не помогло. Люди с опасением смотрели на меня, в глубине души не желая перемен.

Например, мы провели съезд движения совместно с театром «Модерн», но все наши придумки были слишком эстетскими и интеллектуальными и плохо воспринимались людьми из провинции. В кулуарах мы создали зрительные эффекты в виде обнаженных фигур античных героев с головами наших противников. Я сам ходил по залу с надувным резиновым лебедем. Все это было рассчитано, скорее, на интеллектуальную тусовку, чем на основную массу российских граждан.

Тогда же я напечатал маленькую книжку *«Достижения правительства В.С.Черномырдина в 1994–1995 гг.»* с его цветной фотографией на водяном мотоцикле на пляже в Сочи, но с пустыми страницами, так как достижений не было. Понятно, что я разослал это произведение всему начальству, включая Кремль. Некоторые потом просили дополнительные экземпляры. Б.Немцов рассказывал, что он как-то был на приеме у Б.Ельцина и застал его смеющимся. В руках у Президента была моя брошюрка.

В другой раз я по факсу предложил премьер-министру открытую дискуссию на телевидении (за счет нашего времени), он отказался и предложил мне вместо себя Н.Михалкова. Тогда отказался я и «встретился» с фотографией В.Черномырдина, на которой он держал в руках рюмку с шампанским. Я задавал фотографии конкретные неприятные вопросы, а потом сказал: *«Смотрите — не отвечает. Ну и Бог с ним!»* — и задвинул фотографию.

Люди восприняли такой ход неоднозначно. Мы несколько опередили развитие политической культуры в России. По отношению к В.Черномырдину я был слишком жесток и даже несправедлив. Потом (в декабре 1997 года) при случае я сказал ему об этом, и он, к его чести, обещал не держать зла.

Нужно также упомянуть о личной встрече с Б.Ельциным перед выборами в Госдуму в 1995 году. Меня пригласили, видимо, в плане работы с различными демократическими группами. Он встретил меня как старого знакомого и очень приветливо. Я попытался объяснить ему весь трагизм ситуации, мы говорили о выборах и о коррупции, о Чечне и некоторых других проблемах. Он внимательно слушал и вроде бы

соглашался. Но никакой реакции не последовало. Время не настало.

В целом, в ходе политических баталий нам было довольно «весело». Мы выбрали нашим символом веселого колючего ежика, и я появлялся на всех телевизионных передачах с игрушечным ежиком моей дочки. Стандартной стала шутка о симпатичном ежике, который поднимет на острые колючки, например, яблоко.

Многие наши телеролики были весьма оригинальны. Живой ежик славно топал по экрану и вызывал симпатии у людей. В одном из других роликов мне приносят кусок льда, я его разбиваю и обнаруживаю там фигурку лебедя и удивленно восклицаю: *«Ой, обмороженный лебедь!»*

Или, например, на экране постепенно с хрустом обрезают банкноту и говорят: *«1991 год, 1992 год, 1993 год, 1994 год…»,* демонстрируя воздействие инфляции на простых людей. Или показывают Белый дом и говорят: *«Их дом — коррупция. Наш дом — Россия!»* В другом ролике рядом со мной стоял надувной лебедь, и я в конце говорил: *«Смотрите, сдулся!»*

Были сделаны ролики с викториной, где задавали вопросы типа: *«Кто из российских генералов трижды сдавался в плен?», «Какая партия организована по половому признаку?»* и т. д. Мы также поместили на Ленинском проспекте большой плакат с надписью: *«50000000 жертв коллективизации и репрессий никогда не проголосуют за коммунистов»* — что вызвало бурное негодование наших противников.

Однако во многом мой анализ ситуации и предпочтений избирателей оказался ложным. Наша пропаганда не воспринималась большинством населения страны, страдала излишней оригинальностью и интеллектуализмом. Кроме того, при отсутствии финансовых ресурсов она просто не дошла до избирателя. Многочисленные мои выступления живьем были малоэффективны, так как на них ходили в основном те же люди, что и ко всем другим политикам.

Короче, в конце концов за нас проголосовало всего 2 процента избирателей, или примерно 1,45 млн человек, и этого было недостаточно для формирования фракции. Хотя в расчет на рубль затрат мы, вероятно, собрали больше голосов, чем другие, но мы не смогли оторвать электорат от других партий. Многие мне потом говорили, что отдали свои голоса другим, думая, что мы пройдем. В парламент прошли только я, А.Жуков и А.Селиванов по своим округам.

Даже если бы был отменен 5-процентный барьер, наше представительство в Госдуме составило бы восемь-девять человек. Этого, понятно, было бы все равно недостаточно, чтобы серьезно

повлиять на ситуацию. 5-процентный барьер необходим для сокращения числа мелких партий в парламенте (хотя мы от этого пострадали). При этом я считал бы возможным законодательно запретить любые формальные объединения внутри парламента, если они не участвовали в выборах.

С другой стороны, очевидно, что если бы мы — демократы разных направлений — были бы вместе, в парламенте была бы еще одна большая демократическая фракция. Практически все основные демократические группы — мы, Гайдар, Памфилова и Хакамада, не говоря о других (К.Боровой, П.Медведев и др.), набрали сравнительно мало на выборах, а в целом чуть ли не половина избирателей проголосовала впустую.

Главные причины отсутствия единства демократов на выборах 1995 года не только в личных амбициях отдельных лидеров, хотя этого хватало. Существовали и идеологические разногласия. В частности, движение «Вперед, Россия!» было, на мой взгляд, единственным движением, проповедовавшим подлинно правые идеи и ценности (можно сказать — либерально-консервативные).

Для меня это идеи, которые в значительной мере символизировал и защищал П.Столыпин. Среди них: сильное и неделимое государство, патриотизм, национальные интересы, личные свободы, уважение прав человека, консервативная мораль, демократия, рыночная экономика. Такой подлинный правоцентризм, здоровый консерватизм пока проигрывает в России. Сказывается отсутствие среднего класса, недостаток образования, слабый прогресс рыночных реформ.

Большинство демократов, ассоциирующихся с Е.Гайдаром, проповедуют, на мой взгляд, больше ультралиберальные идеи, поскольку патриотизм, и сильное и неделимое государство не являются для них важными ценностями, Г.Явлинский ближе к социал-демократам. Нашими же аналогами могут выступать, прежде всего, республиканцы в США и консерваторы в Великобритании.

Большой вопрос для меня — будущее нашего движения и в целом либерально-консервативной идеи в России. Сегодня все мы в тяжелом положении. Однако мне кажется, что такие простые и здравые идеи в конечном итоге возобладают. И тогда партии и движения, за них выступающие смогут на практике показать, как нужно осуществлять, реформы и управлять государством.

ЧЕЧНЯ

Политической идентификации нашего движения «помогли» чеченские события, которые выявили степень преданности разных политиков идеям российской государственности и патриотизма. Оказалось, что на вроде бы очевидный вопрос разные демократы смотрят по-разному.

В день начала силовых действий правительства в Чечне мне позвонил депутат А.Жуков и взволнованно сказал, что Г.Явлинский и Е.Гайдар собираются пойти на Пушкинскую площадь протестовать против «войны». Я сразу и безоговорочно сказал, что нам там делать нечего. Так началось деление на ультралибералов и рыночников-консерваторов.

Я тут же вспомнил историю: демонстрация протеста курсисток у Казанского собора в Петербурге после начала русско-турецкой войны за освобождение славян в 1877 году. Из той же оперы и стремление социалистов к поражению собственной страны в русско-японскую или «германскую» войну, оправдание убийц чиновников до революции, одобрение Боровым и Козыревым бомбардировок НАТО в Югославии и т. д. Только в России «моральные авторитеты» готовы лобызаться с убийцами, которые унижают их страну.

Еще в сентябре 1994 года (за три месяца до событий) я написал короткую статью для «Известий» *«Чечня и развал российской государственности»,* как будто предчувствуя развитие событий. Для меня уже было очевидно, что преступная бездеятельность власти ведет к развалу государства, что необходимы срочные и решительные действия: потом будет уже поздно.

Поэтому на следующий же день мы сделали коллективное заявление, в котором недвусмысленно говорилось, что:

мы, безусловно, поддерживаем действия Президента по восстановлению законности и порядка;

силовые методы означают не бомбежку и стрельбу, а специальные профессиональные действия;

все силовые министры должны быть уволены, так как не могут справиться с поставленной задачей;

военнослужащим, проходящим службу по призыву, делать в Чечне нечего.

Решиться на это было нелегко, так как абсолютное большинство либерально настроенной интеллигенции заняло прямо противоположную позицию. Нужно, мол, вести вечные переговоры с террористами, в том числе и о возможности

предоставления Чечне независимости.

Я же всегда стоял и буду стоять на позиции территориальной целостности России и необходимости бороться с теми, кто попирает закон. Все отговорки и попытки интерпретации истории задним числом неприемлемы. Преступников надо всегда называть преступниками и пресекать их действия. Никто не имеет права быть выше закона.

Сколько грязи тогда вылилось на мою голову! Никто не хотел читать наши заявления дальше первой строчки и вникать в детали нашей позиции (что вообще характерно для России). Все вокруг начали усиленно играть в политические игры, прикрываясь весьма гуманными лозунгами. От коммунистов и явлинцев до гайдаровцев и демороссов — все были готовы жертвовать государством Российским для сиюминутной политической выгоды.

Любопытны обсуждения этого вопроса в Госдуме. Я, например, поддерживал предложения вынести вотум недоверия правительству за бездарную политику в Чечне, за неспособность принять необходимые меры. И что же? Все яростные критики власти быстро ушли в кусты. Я кричал с трибуны: *«Коммунисты — вы лицемеры! Почему не голосуете за вотум недоверия?!»* Все было бесполезно.

Мне не стыдно. У меня, видимо, другие принципы, не те, что у многих демократов. Мне не страшно называться одновременно и патриотом, и демократом. Я не боюсь высказывать свои взгляды открыто, даже если они многим не нравятся. Ложное понимание демократии так же опасно, как и антидемократичность.

Не секунды не сомневаюсь, какую позицию заняли бы по вопросу Чечни Петр и Екатерина Великие, Потемкин и Суворов, Александр II и П.Столыпин. Я буду в этом вопросе лучше с ними, нежели с В.Лениным и Л.Толстым, С.Ковалевым, К.Боровым и прочими «революционерами». Нет сомнения, что наши «аналоги» за рубежом (республиканцы и консерваторы — в США и Англии соответственно) в своих странах заняли бы ту же позицию.

Наверное, можно было промолчать и отсидеться в стороне, спокойно покритиковывая правительство вместе со всеми другими демократами. Но я бы тогда не смог спать спокойно и не был бы собой. Предательство собственных принципов разрушает характер человека.

Конечно, Россия потерпела поражение в чеченском конфликте. Конечно, никто из власть предержащих не взял на себя ответственность решительно действовать и подавить сепаратизм в зародыше. Российской армии не дали проявить себя и просто позорно «подставили».

К сожалению, выводы не делаются и сегодня. России плюют в лицо, а ее лидеры продолжают притворяться, что Чечня в составе России, и даже дают ей деньги «на восстановление». В то время как российским пенсионерам не выплачивают заработанные пенсии, наши деньги уходят преступникам типа Ш.Басаева и С.Радуева. Чечня получает от России помощь, а там находятся в заложниках сотни наших граждан! Можно представить себе такое братание с террористами в цивилизованных странах?

Сколько это будет продолжаться — неизвестно. Складывается впечатление, что мы должны на коленях благодарить чеченских террористов за каждое освобождение симпатизировавших им журналистов или других. Мне это напоминает дореволюционных богачей, которые финансировали революцию, а затем первые от нее страдали.

На мой взгляд, и сегодня нужны самые решительные меры. Если не можем победить силу, то нужно изолировать противника, оторвать его от российской соски, позволявшей иным регионам СССР и России паразитировать десятилетиями. В момент написания этой книги ситуация остается такой же позорной: сотни заложников в руках террористов, которых мы продолжаем кормить.

Нужна честная и государственная позиция. Во всяком случае, меня удивило, что за такой «мир» в Чечне одним дают огромные денежные премии и они становятся «героями», а другие остаются на свободе, хотя своими действиями или бездействием нанесли стране колоссальный, невосполнимый урон.

Я надеюсь, что те полтора миллиона российских граждан, которые проголосовали за меня на прошлых выборах, поддерживали меня и по вопросу Чечни.

ПРЕЗИДЕНТСКИЕ ВЫБОРЫ

В январе 1996 года популярность Б.Н.Ельцина была почти нулевой (он был, кажется, на шестом месте в рейтингах), а Г.Явлинский наслаждался едва ли не первым местом. Мне тогда стало ясно, что именно Б.Ельцин должен победить, а мы обязаны ему помочь. Поэтому я и не пытался серьезно собирать подписи, чтобы участвовать в выборах, а сразу согласился стать доверенным лицом Б.Ельцина.

Когда я в январе того же года в Нью-Йорке рассказывал иностранным инвесторам о предстоящей победе Б.Ельцина, на меня смотрели как на сумасшедшего. Инвесторы поняли, что к чему, только в апреле. Между тем мои соображения основывались на следующем:

Б.Ельцин гарантировал отсутствие революции и коммунистического реванша;

для многих было важно, что это последний раз, когда он мог избираться;

по своему типажу он был единственным приемлемым кандидатом, который мог найти ключ одновременно к интеллигенции и простым людям;

все люди с большими деньгами не могли не поставить на действующего президента;

другие кандидаты при подробном анализе не могли набрать большинства.

Именно по этим причинам за Б.Ельцина проголосовали и те, кто его на самом деле терпеть не может. Именно поэтому столько разных людей объединились, чтобы помочь ему выиграть. Из всех плохих и реальных вариантов действующий президент оказался лучшим.

Я был пару раз в штабе Б. Ельцина в «Президент-отеле» и участвовал во встрече с Президентом его доверенных лиц. Большого впечатления на меня эта организация не оказала. Однако колоссальные деньги сделали свое дело, а сам Президент, несмотря на проблемы со здоровьем, проявил бешеную активность. Все это помогло переломить ситуацию. В качестве доверенного лица Президента я несколько раз ездил по стране (Пенза, Камчатка, Хабаровск) и понял, насколько трудно агитировать за кого-либо, когда ты знаешь сам, сколько недостатков у кандидата и тем более у олицетворяемой им политики. Но выхода не было — Б.Н.Ельцин в тот момент был единственным кандидатом, который мог реально остановить реванш коммунистов.

Разумеется, у всех доверенных лиц были свои причины участвовать в избирательной кампании. Некоторые деятели искусства, например, были и будут «доверенными» лицами у любой власти. К этому их приучила советская система.

У многих, выступавших доверенными лицами и «награжденных» потом президентскими часами или грамотами, были мысли и надежды, что, возможно, сразу после выборов что-то изменится к лучшему. Кто-то надеялся на вознаграждение в виде признательности за усилия.

К сожалению, все продолжалось, как обычно. В разгар предвыборной кампании в президентском лагере шла настоящая война между противоборствующими группировками. В подковерной борьбе возродившийся как птица феникс А.Чубайс смог победить Коржакова, Сосковца и Барсукова и стал главой Администрации Президента.

Даже в кошмарном сне тогда никто не мог представить, что А.Коржаков, после всех его заслуг, может быть отставлен. Однако Б.Ельцин понимал, кто реально сумел помочь ему выиграть на этот раз.

Без А.Чубайса и организованной им команды «старая гвардия» почти наверняка сорвала бы выборы (они никогда не верили в демократию), и страна скатилась бы в пропасть. Лишь общая опасность помогла всем здравомыслящим людям объединиться. Наверное, было много нарушений в ходе предвыборной кампании, но не думаю, что больше, чем допускали коммунисты и другие партии. А по сравнению с выборами в застойные годы кампания 1996 года вообще была образцом свободы и демократии.

Даже скандал с коробкой денег удалось замять. Прокуратура, не моргнув глазом и даже не поморщившись, прикрыла дело, так как владельцев денег не удалось найти. Можете себе представить, что на пороге Белого дома в Вашингтоне охрана возьмет кого-то с коробкой с 500 000 долларов и дело останется без последствий?

Конечно, такое возможно только в России и, наверное, имеет оправдание с точки зрения высших интересов государства и нации. Приход в Кремль коммунистов мог стоить стране гораздо больше. Если не всего. Один раз Россию уже погубили. В любом случае, я ничего от этих выборов для себя не ожидал и ничего не получил, кроме легкого облегчения. С политикой же власти я оставался и остаюсь категорически не согласен.

Следует два слова сказать и о проблеме «олигархов», которая получила новое развитие в связи с выборами. В начале 1996 года многим было ясно, что команда Коржакова-Сосковца провалит выборы Б.Ельцина или попытается их отменить, а другие

кандидаты не могли реально противостоять коммунистам во главе с Г.Зюгановым.

В начале года я был в Давосе на Мировом экономическом форуме и мог наблюдать, как суетились олигархи: они панически боялись прихода коммунистов и их не убеждали разговоры о социал-демократической сути Г.Зюганова. Именно тогда они решили объединиться и призвать на помощь не любимого многими А.Чубайса для помощи в организации предвыборной кампании. Они посчитали, что только он обеспечит должный уровень организации и не допустит разворовывания финансовых средств. Так и получилось.

Однако такое сближение с олигархами одновременно ослабило исполнительную власть и самого А.Чубайса. Олигархи возомнили, что государство теперь им много «должно», как будто значительная часть их богатства поступила не от государства. В результате одни после выборов получили посты в правительстве и Связьинвест, другие — контроль над телевидением или над Агропромбанком и т. д.

Следует вспомнить и залоговые аукционы 1995 года, которые серьезно подорвали личную репутацию А.Чубайса и саму идею реформ. Под видом срочной мобилизации финансовых ресурсов в бюджет за бесценок отдавались последние «драгоценности» российской экономики, подчас в руки людей, которые не имели намерений развивать эти предприятия. Главенствовал лозунг: схватил, унес, использовал, бросил. Честная продажа тех же предприятий иностранным инвесторам принесла бы стране много больше денег и долгосрочной пользы.

Все попытки протестовать были бесполезны. На наши статьи и письма никто не отвечал, а правоохранительные органы, как обычно, молчали. Никогда не забуду, как одно из моих писем попало А.Чубайсу и он сделал резолюцию: *«А.Коху. Дать достойный ответ депутату Б.Федорову».* Буйный и потерявший остатки совести А.Кох расстарался и прислал мне наглую, циничную отписку. В том смысле, что деньги, мол, добываем для вас, дураков-депутатов.

Короче, несмотря на все уступки власти, олигархи остались недовольными, правительство все более и более компрометировалось, а страдала репутация реформаторов и реформ. Чрезмерное сближение с крупными финансово-промышленными группировками было большой ошибкой и нанесло огромный ущерб делу реформ. Последствия событий 1995–1996 годов мы расхлебываем и сегодня.

ПОСЛЕ ПРЕЗИДЕНТСКИХ ВЫБОРОВ

Вновь сформированное в августе 1996 года правительство «профессионалов» (по определению премьер-министра В.Черномырдина) не отличалось особой новизной и профессионализмом, хотя были и некоторые позитивные перемены. Например, А.Лившиц как министр был явно сильнее В.Панскова, а В.Потанин добавил в правительство необычной энергии матерого коммерсанта, за что его В.Черномырдин и невзлюбил.

Другое дело, что большинство сторонних наблюдателей были разочарованы, и только услужливые журналисты пели, как обычно, хвалебные оды новому правительству. Было ясно, что момент для ускорения реформ будет вновь бездарно упущен.

А.Лившиц в определенной мере приостановил грядущую экономическую катастрофу, которую спровоцировали выборы. Процентные ставки по ГКО, убивавшие частный кредитный рынок, ему и назначенному в конце 1995 года председателем Центрального банка С.Дубинину удалось понизить до 30–40 процентов годовых, тогда же были в основном ликвидированы налоговые освобождения и некоторые другие денежные суррогаты.

А.Лившиц очень гордился выпуском первых российских еврооблигаций. С точки зрения личных достижений, это было неплохо. Однако с общеэкономической точки зрения — лишь оттягивало принятие гораздо более необходимых мер. Правительство усиленно наращивало внешний долг страны без серьезных структурных перемен в экономике, без роста эффективности и производительности труда.

Только с коррупцией в нашем государстве было все нормально: по этому показателю мы заняли одно из первых мест в мире[24]. Многократно усилились олигархи, которые пытались диктовать свою волю и, к примеру, неприлично давили на А.Лившица, вызывая его «на ковер» и пытаясь «выговаривать».

Однако в целом наше правительство бездействовало и надувало щеки. К весне 1997 года стало абсолютно ясно, что правительство не справляется со своими обязанностями, проблемы непрерывно нарастают (особенно невыплата зарплаты и пенсий). Поэтому Б.Ельцин, практически выздоровевший к этому моменту, начал радикальные перемены.

Сначала чуть ли не полную свободу действий пообещали А.Чубайсу, которого в начале 1997 года вернули в исполнительную власть из Администрации Президента. Он начал

формировать новое правительство при живом премьер-министре, что почти невозможно. Затем внезапно ввели в правительство вторым первым вице-премьером Б.Немцова, что создало дополнительный центр активности и реформаторских настроений.

Любопытно: В.Черномырдин говорил, что идея привлечения А.Чубайса и Б.Немцова принадлежит ему. Однако автором такого резкого хода, скорее, является сам Президент, который «расшевелил» дремлющее правительство, создав при этом самобалансирующуюся систему с тремя центрами (В.Черномырдин, А.Чубайс, Б.Немцов). С другой стороны, это «балансирование» не могло не сказаться на общей эффективности исполнительной власти.

После полугодовой паузы состав правительства качественно улучшился. Был повышен статус В.Булгака и Я.Уринсона, О.Сысуева привлекли из Самары в качестве вице-премьера по социальным вопросам (вместо В.Илюшина), А.Кудрина из Петербурга в Минфин на первого заместителя министра финансов и некоторых других. А.Починок по непонятным для меня причинам стал руководителем налоговой инспекции.

Однако критической массы реформаторов, на мой взгляд, создать не удалось. В правительстве были лишь две фигуры, способные самостоятельно принимать решения (А.Чубайс, Б.Немцов). Остались в составе правительства Серов, Куликов и многие другие, явно не стремящиеся к реформам.

А.Куликову, например, по совершенно необъяснимой логике попали в подчинение доходные ведомства, и за полное отсутствие реальных сдвигов в области собираемости налогов можно было не беспокоиться. Не надеемся же мы на снижение преступности и взяточничества милиционеров при каждой смене министра внутренних дел?

Большой политической ошибкой было повышение А.Коха до уровня вице-премьера. После этого он окончательно потерял всякие понятия о приличии и непрерывно компрометировал правительство. Не случайно от него пришлось избавиться первым, и довольно скоро.

Правительство вроде бы пыталось решить проблему невыплат из бюджета. А.Чубайс сделал верный ход, вернув совсем недавно радостно принятый бюджет в Госдуму для секвестра (В.Черномырдин даже глазом не моргнул). А Госдума, естественно, не захотела брать на себя ответственность. Гора неплатежей и тяжелого положения бюджета сохранилась, хотя некоторые меры правительства частично сработали результативно.

Налоговый кодекс, наконец, был внесен в Госдуму без особой надежды на быстрое принятие, хотя А.Чубайс буквально угрожал депутатам, требуя ускорения принятия кодекса. Вместе с тем сам кодекс далек был, мягко говоря, от совершенства и на самом деле не решал поставленных перед ним задач. Нужна была настоящая налоговая реформа, а проект кодекса до этого не дотягивал и со временем только ухудшался.

Б.Немцов начал заниматься реформой жилищной и коммунальной сферы, но, к сожалению, с единственным зримым лозунгом в виде повышения процента оплаты жилья людьми (как будто не люди платят налоги). Так преподносить вопрос стране не следовало политически. Кроме того, с моей точки зрения, федеральное правительство к этой сфере имеет лишь косвенное отношение (например, в федеральном бюджете этот вопрос не затрагивается).

В то время были сделаны первые попытки разобраться с естественными монополиями, которые давно превратились в государства внутри государства. Очевидно, что проблемы бюджета могли бы быть менее острыми, если бы Газпром и другие исправно платили налоги.

Конечно, они ссылаются на невыплаты им со стороны государства. Однако получается, что когда у Газпрома есть выбор — спонсировать цирковой фестиваль на Красной площади (кощунство само по себе) или внести деньги в Пенсионный фонд, — он частенько выбирает первое. Факт есть факт. А особенно мне нравятся рекламные ролики на промозглом футбольном стадионе поздней осенью: *«Газпром — тепло в вашем доме!»*

Поэтому, серьезных перемен в сфере естественных монополий тогда правительству добиться не удалось. Разве что приятель Б.Немцова нижегородский банкир Б.Бревнов вдруг стал председателем правления РАО «ЕЭС», но со своими задачами не справился и был вынужден уйти в связи с разными скандальными историями. В делах Газпрома было тогда еще меньше перемен.

А.Чубайс параллельно с первым вице-премьерством взял себе и портфель министра финансов, внедрив туда своими заместителями А.Кудрина и С.Игнатьева (последний завершил «круг», побывав в Центробанке, Минэкономики и Администрации Президента). А.Чубайс, как я уже говорил, был абсолютно прав, соединив две эти должности. Но не следует забывать, что он был уже 10-м министром финансов с начала 1990 года (когда во главе России де-факто встал Б.Ельцин) и 6-м в правительствах В.С.Черномырдина. Рассчитывать на длительный период работы не приходилось.

Весной 1997 года был момент, когда А.Чубайс предложил меня в правительство на должность руководителя налоговой инспекции. Поддерживали меня вроде бы очень и очень многие политики самого высокого уровня, но В.Черномырдин резко выступил против такого проекта. Что там было на самом деле — мне достоверно неизвестно.

ЛИТЕРАТУРНОЕ ТВОРЧЕСТВО И ХОББИ

После ухода из правительства я подумал, что надо чем-то заниматься, и предложил газете «Известия» писать для них еженедельные заметки («колонку»). Этим я и занимался почти полтора года. Жанр довольно необычный и тяжелый, но мне было интересно делиться своими мыслями по различным вопросам. За это время мне пришли многие тысячи писем от читателей.

Не скрою, многим профессиональным журналистам успех моих статей не слишком нравился. Поскольку критический запал моих статей был высоким, то, в конце концов, главный редактор «Известий» И.Голембиовский прислал мне письмо, в котором информировал, что газета реорганизуется и колонок более не будет.

На самом деле именно тогда сформировался правительственный блок «Наш дом — Россия» и газета не хотела выглядеть противником правительства. Сотрудничество с «Известиями», плодотворно продолжавшееся с 1988 года, закончилось. Бог им судья.

Всего было опубликовано порядка 60–70 статей, которые я объединил в два сборника и использовал в пропаганде нашего движения. Многие узнали меня именно как автора «Известий» и до сих пор при встречах вспоминают об этом с теплотой.

С начала 1996 года я стал почти еженедельно печатать аналогичные статьи в «Российских вестях», к главному редактору которой, Кучеру, я всегда относился с уважением. Это продолжалось два года. Однако «Российские вести» — орган Администрации Президента и далеко не все можно там обнародовать (были случаи изъятия некоторых пассажей). Кроме того, тираж у нее был во много раз ниже, чем у «Известий», и читатель у нее был другой. Тем не менее для меня была важна и эта «отдушина». В 1999 году я начал регулярно публиковать колонку в газете «Сегодня».

В этот период я довольно часто печатался в «Московском комсомольце», но постоянного сотрудничества не получилось. Я не всегда согласен с линией этой газеты; есть материалы, к которым я отношусь брезгливо, но следует признать, что она (одна из немногих) сохраняет, подлинную независимость и обычно не прогибается перед властью, кроме, пожалуй, Ю.Лужкова.

В этот же период, я уже говорил, было написано несколько «партийных» брошюр программного характера о патриотизме и демократии, которые вышли тиражом в сотни тысяч экземпляров.

В 1995 году я издал новую редакцию своего англо-русского банковского энциклопедического словаря, работу над которым продолжаю и в настоящее время. Я собираюсь в 1999 году переиздать этот словарь, причем он будет в два раза больше, чем предыдущее издание.

Наконец, я заинтересовался русской дореволюционной усадьбой и опубликовал пару статей. С этой целью объездил большую часть Подмосковья, собрал коллекцию фотографий и книг по этой теме. Душа отдыхает, когда гуляешь по запущенному парку, рядом с прудами изуродованной до неузнаваемости (или почти уничтоженной) усадьбы.

В этот же период я профессионально заинтересовался судьбой П.А.Столыпина. Начал собирать книги и публикации о нем, добыл копии огромного количества архивных документов, встречался с его внуком. Надеюсь, что смогу когда-нибудь написать большую книгу о жизни этого самого выдающегося в истории России премьер-министра. Пока написано лишь две сотни страниц, но время у меня еще есть.

СУДЕБНЫЕ ИСКИ И «АЛМАЗНОЕ» ДЕЛО

В 1994–1999 годах я впервые столкнулся с нашей системой правосудия, пытаясь защищать свою честь и достоинство против конкретных клеветников и недобросовестных средств массовой информации.

Сначала я судился с группой депутатов-жириновцев, распространявших против меня в Госдуме пасквиль с фальшивыми обвинениями. Один извинился, а другим присудили штраф, который они, впрочем не торопятся платить. Многие разбирательства продолжались годами. Иногда, к примеру в отношении мерзкого и беспринципного, с моей точки зрения, К.Затулина, суд удовлетворял мой иск, а затем из-за технических придирок все начиналось сначала.

Наибольшее раздражение у меня вызвало затянувшееся на годы дело «об алмазах». Суть его простая: председатель Госкомдрагмета Бычков незаконно умудрился вывезти из страны алмазов на крупную сумму, жулики их расхитили, а прикрыться он решил ссылками на то, что я якобы что-то ему разрешил.

Дело не стоило и выеденного яйца, так как даже мой прямой приказ не имел бы никакой силы, поскольку для этого нужно постановление правительства. Он и его коллеги прекрасно это знали, но пошли на нарушение закона, рассчитывая «проскочить». Однако груз личной вины всегда хочется переложить на других.

Сначала — при С.Филатове — подсуетилось Контрольное управление Администрации Президента под руководством некоего Зайцева. Оно смастерило доклад, где меня обвиняли чуть ли не в организации воровства. Я, понятно, подал в суд на Контрольное управление и его начальника.

Уже при А.Чубайсе им стало ясно, что дело проиграно, и мне были принесены письменные извинения (Зайцева потом уволили).

По аналогичному вопросу было выиграно дело у газеты «Завтра» (500 тыс. руб.) и у А.Руцкого (5 млн. руб.). Однако суммы штрафов, как правило, издевательски малы и даже не покрывают судебных издержек, а сроки рассмотрения дел — огромные. Все, мне кажется, направлено на то, чтобы люди не обращались в суд.

Дело в отношении А.Руцкого любопытно и тем, что Е.Гайдар, который также на него подал в суд по тому же поводу, уклонился от совместного иска. В рамках расследования дела Бычкова мне пришлось встретиться в прокуратуре с А.Вавиловым, и я с удивлением узнал, что он (и некоторые другие ответственные сотрудники) в свое время не показал мне справки по многим

аспектам дела, по сути оставив в неведении. Бычков вообще отказался от встречи.

Самое любопытное, что прокуратура *никогда мне никаких обвинений не предъявляла,* а в газетах непрерывно распространялись грязные измышления, особенно после ареста мошенника Козленка, которого я никогда не видел и с которым никогда не разговаривал.

Моя «вина» заключалась в том, что я был согласен с общим принципом: можно вывозить алмазы для огранки за границу и получать кредиты под обеспечение алмазами. *Я и сегодня с этим согласен,* но мое согласие не может быть основанием для каких-то сделок. Сегодня это уже подтвердилось, и Бычкову предъявлено *обвинение в контрабанде.*

Наверное, Бычкову и начальнику департамента финансов правительства Ю.Московскому могут быть предъявлены и другие обвинения, ведь именно они «проталкивали» проект, ездили в США для встреч с Козленком и другими фигурантами дела. Но я об этом ничего не знаю. Когда меня в 1994 году впервые спросили об этом деле, я даже не помнил названия фирмы «Голден Ада».

В прессе как «пример» моих подозрительных действий писали о том, что я приказал засекретить переписку по данному делу. Так могут рассуждать только дилетанты. Подозрительным было как раз то, что докладная записка была без грифа «секретно», потому что все вопросы такого рода всегда засекречены.

В правительстве, как и в любом ведомстве, есть представители спецслужб, которые должны особое внимание уделять секретной переписке. Почему они ничего не предприняли? Я предлагал запросить внешнюю разведку (СВР) по данному вопросу, аналогичное поручение Е.Примакову, как директору СВР, давал осенью 1993 года Е.Гайдар. Ответов мы не получили.

Любопытная закономерность: нападки на меня всегда усиливались, когда появлялась перспектива моего назначения на какую-нибудь должность. К В.Черномырдину, С.Кириенко, Е.Примакову приходили какие-то неизвестные мне люди из прокуратуры (может быть, и сам Ю.Скуратов) с намеками, что против меня что-то есть. При этом никогда ничего конкретного не представлялось. Это называется «держать на крючке». К чести В.Черномырдина и С.Кириенко, надо сказать, что они не поддались этим наветам.

Я несколько раз обращался в Генеральную прокуратуру с требованиями определиться и разъяснить свою позицию. Я один раз ходил на прием к Ю.Скуратову и предложил отдать ему свой депутатский мандат, если их это сдерживает. Я твердо знаю, что

свою честь буду защищать открыто и всегда. Я не Станкевич и не Собчак и прятаться не намерен. Даже если для защиты моей чести потребуются долгие годы.

15 марта 1999 года следователь Генеральной прокуратуры Р.Тамаев, наконец, вынес постановление об отказе в возбуждении в отношении меня уголовного дела по всем статьям, включая халатность. Длившийся четыре с лишним года маразм завершился. Десятки клеветнических статей были написаны напрасно. Сотни злопыхателей должны были, хотя бы на короткое время, успокоиться.

Однако вывод я уже сделал: в правительстве надо сомневаться в любой бумаге, в любом официальном лице, так как никогда не знаешь, кто, когда и с какой целью тебя захочет «подставить». Нельзя доверять свою жизнь и профессиональную репутацию «аппарату», воспитанному в «советском» духе.

«КНИЖНОЕ ДЕЛО» И ОТСТАВКА В.ЧЕРНОМЫРДИНА

К середине 1997 года стало ясно, что новая волна реформаторских действий правительства захлебывается. Правительство никак не справлялось с бюджетными проблемами, жилищно-коммунальную реформу подрывало сопротивление губернаторов. Кавалерийский наскок Б.Немцова с «пересадкой» всех на отечественные автомобили разбился о массированное неприятие этой идеи бюрократией (и неудивительно).

Стало ясно, что опора власти на олигархов себя не оправдала, они стали пытаться подмять государство под себя. Кроме того, среди олигархов никогда не было единства, им всегда было мало полученных привилегий, они непрерывно ссорились между собой.

Попытка реформаторов в правительстве дистанцироваться, по крайней мере, от части олигархов только обострила противоречия. Складывалось впечатление, что А.Чубайс и Б.Немцов «дружат» только с группой В.Потанина. Разумеется, сближение с олигархическими группами было ошибкой. Началась настоящая война.

Насколько я понимаю, вся личная жизнь А.Чубайса, вся его работа были многократно проанализированы противниками с использованием всего арсенала средств, доступных спецслужбам. Мне говорили, что допрашивали и пытались купить даже водителей и секретарей, которые работали с А.Чубайсом несколько лет назад.

Ничего серьезного не нашли. Вопреки легендам, даже мощные службы безопасности олигархов не нашли доказательств коррупции. Единственной зацепкой была книга о реформах, которую собирался издать А.Чубайс с товарищами (П.Мостовой, М.Бойко и др.). Мне неизвестна истинная ситуация вокруг этой книги, но ясно, что настоящие коррупционеры не допустили бы такой глупости. Ведь все деньги были задекларированы!

Тем не менее «книжное дело» было искусно раздуто средствами массовой информации. Людям талантливо продавали «жареные факты». Общеизвестно, что любая крупная сумма денег в нашей стране немедленно вызывает чувство всеобщей зависти. Хотя правоохранительные органы не нашли каких-либо нарушений.

Короче, скандал разогрели до такой степени, что многие из коллег А.Чубайса вскоре потеряли работу, а он сам продержался на должности еще несколько месяцев, но потерял реальную

власть. Ключевую роль в этой игре сыграл, бесспорно, Б.Березовский. Он очень умный человек, но, на мой взгляд, в этом случае не просчитал всех последствий для страны.

«Книжное дело», отставки в правительстве, азиатский финансовый кризис, недовольство Президента, ожидание ухода А.Чубайса постепенно создавали атмосферу всеобщей неуверенности и нестабильности. Доверие к власти быстро таяло. Вскоре побежали иностранные инвесторы, потерявшие надежду на то, что правительство будет адекватно реагировать на экономические проблемы.

Фактически с конца 1997 года правительство и Центральный банк начали скрывать от всех реальный масштаб финансового кризиса, принимать неадекватные меры и, по существу, готовить коллапс августа 1998 года.

Наконец, А.Чубайс вынужденно ушел в РАО «ЕЭС», но теперь кому-то понадобилось убрать и В.Черномырдина. Его все настойчивее сталкивали с Президентом, приписывая ему непомерные президентские амбиции. Кто-то уверял, что на переговорах с вице-премьером США А.Гором премьер вел себя как наследник Б.Ельцина, другие расписывали в негативных тонах чрезмерно пышную подготовку к 60-летию В.Черномырдина и т. д.

И здесь никто не просчитал последствий. Никто реально не думал о деле. Разговор шел исключительно в терминах «свой» или «не свой». Хотя понятно, что менять шило на мыло, по крайней мере, глупо.

В конце концов, В.Черномырдина освободили от должности, а на его место неожиданно для всех назначили очень молодого министра топлива и энергетики С.Кириенко, который до этого проработал в Москве не более года. Логика назначения была мне непонятна. Да, молодой. Да, рыночник и достаточно образованный. Да, умница.

Но при этом у него не было опыта и политического веса, чтобы сразу найти свое место в высшей политике в Москве. Но, видимо, многих волновало больше всего чрезмерное усиление В.Черномырдина.

Правительство трех премьеров. Жаркое лето 1998 года

Назначение С.Кириенко было для меня, как и, наверное, для всех, неожиданностью. Тем не менее оно вызывало сдержанный оптимизм — молодой, умный премьер с определенным опытом в бизнесе. Это для нас нечто новое. Такой человек явно не мог желать коммунистического реванша.

Я не знал С.Кириенко — он сравнительно недавно появился в Москве. Каких-то признаков, что меня пригласят сотрудничать с его правительством, не было. Моя вялая попытка установить какой-либо контакт, успехом не увенчалась.

Я находился в конце мая в Бишкеке на конференции МВФ, посвященной 5-летию введения национальной киргизской валюты — сома. Поскольку в 1993 году я всячески сопротивлялся сохранению рублевой зоны, то в какой-то мере имел отношение к появлению этой национальной валюты.

Президент А.Акаев на торжественном обеде в честь М.Камдессю в своем выступлении особенно подчеркнул, что Б.Федоров был практически единственным российским политиком, поддержавшим появление у Киргизстана своих денег. В этом смысле я сделал свой вклад в становление: киргизского суверенитета.

В Бишкеке меня и застал звонок о том, что нужно срочно прибыть в Москву. Чтобы купить билет на самолет, мне даже пришлось занять 150 долларов у находившегося на той же конференции А.Ослунда. В самолете мы летели вместе с Дж. Одли-Сми из МВФ, который бессменно руководит переговорами с Россией уже 7 лет с известными результатами.

В Москве меня еще по пути из аэропорта поймал звонок С.Кириенко, который предложил мне должность министра-руководителя Госналогслужбы. На личной встрече я попытался объяснить, что неплохо бы получить более широкие полномочия, но было очевидно, что он меня тогда в какой-то мере опасался и хотел посмотреть на развитие событий. Мне было не привыкать рисковать, и я согласился.

Вскоре меня представляли в Госналогслужбе в достаточно торжественной атмосфере. Мой предшественник А.Починок был в новеньком мундире главы Госналогслужбы и даже пошел в ней потом гулять по городу.

Я же твердо решил, что форму шить не буду, чтобы не терять времени. Несмотря на то что я люблю необычные ходы в

политике, нацепить форменную фуражку с высокой тульей я не смог бы даже ради появления на телеэкране. Я уже предчувствовал, что времени мне отведено немного, но и подумать не мог, что в сентябре все уже закончится.

ПРАВИТЕЛЬСТВО С.КИРИЕНКО

Правительство С.Кириенко включало большую часть последнего правительства В.Черномырдина и существенного реформирования претерпеть, к сожалению, не успело. Ничего не было сделано и для реформирования аппарата правительства.

Самым сильным членом правительства был, безусловно, Б.Немцов с его неукротимой энергией и отвагой. К этому времени он уже набрался типично «московского» бюрократического опыта, понял опасность олигархов и стал гораздо более эффективным, чем в 1997 году. Мое мнение о Б.Немцове в 1998 году существенно улучшилось, так как я увидел его в конкретных ситуациях. Он не боится действовать — редкое в России качество.

Хорошим партнером ему был вице-премьер О.Сысуев, взваливший на себя гигантский груз социальных проблем страны и стоически переносящий все атаки критиков. На меня он производил очень хорошее впечатление своей профессиональностью, работоспособностью и трезвостью подходов.

Думаю, что большой ошибкой С.Кириенко была попытка построить экономическую команду правительства вокруг вице-премьера В.Христенко (бывшего заместителя министра финансов). Сам В.Христенко — очень симпатичный и трезвомыслящий человек, но он попал на место, к которому был абсолютно не готов и никогда не будет готов. Отсутствие лидера в экономической команде в какой-то мере способствовало падению правительства.

Еще больше разочаровал меня М.Задорнов, к которому я всегда относился с симпатией, еще со времени «500 дней». В 1993 году он и А.Михайлов получили от меня «корочки» советников министра финансов. Первые месяцы в Минфине он еще пытался демонстрировать какие-то принципы, но затем сник, и Минфин начал постепенно превращаться в министерство расходов.

17 августа 1998 года показало, что М.Задорнов не вполне понимает макроэкономику и финансовые рынки, не обладает необходимым профессионализмом. В правительстве Примакова-Маслюкова он продемонстрировал полное отсутствие принципов и готовность пойти на все, лишь бы остаться в министерском кресле.

Среди остальных членов правительства было немало солидных и опытных людей (Я.Уринсон и В.Булгак). Были и новички и, на мой взгляд, весьма странные назначенцы типа министра труда О.Дмитриевой и министра сельского хозяйства

В.Семенова.

Больше всего меня удивила попытка привлечь к работе Ю.Маслюкова. Возможно, надеялись, что это поможет дружить с Госдумой, но на практике эксперимент был обречен. Еще большее удивление вызывали переговоры с Е.Наздратенко о возможности перехода в правительство. Такого рода идеи превращали правительство в удивительную мешанину разных политических оттенков, не говоря уже о сомнительном профессионализме.

Откровенно слабым было руководство аппаратом правительства, который никто даже и не попытался реформировать. Меня бесило, что аппарат правительства саботировал почти любые благие начинания. По важнейшим вопросам, которые требовали немедленного решения, В.Христенко с подачи аппарата подписывал резолюции типа «Внесите согласованный со всеми ведомствами вариант».

Как можно согласовать то, против чего все эти ведомства выступают?

Реформы никогда не могут идти вперед на основе полного консенсуса. Кто-то обязан брать на себя ответственность и принимать решения. Поэтому приходилось идти к премьеру, отрывая его от серьезных проблем.

Сам С.Кириенко всегда меня поддерживал и помогал. Другое дело, что даже его поддержка не всегда пробивала бюрократию. От первоначальной настороженности мы постепенно перешли к нормальной работе. Я непрерывно предлагал новые идеи и старался максимально полно использовать время для конкретных действий. В результате я сделал «головокружительную карьеру» в его правительстве.

Сначала, в отличие от А.Починка, я получил приставку «министр» и мне дали «приставной стульчик» за столом правительства. Спустя немногим более месяца я стал членом президиума и продвинулся в первую треть данного стола. А вечером 17 августа 1998 года меня сделали вице-премьером. И все это — за 2,5 месяца!

Понятно, что многим в правительстве это не нравилось. Обиженный А.Починок, ставший начальником финансового департамента правительства, непрерывно кипел от негодования и критиковал Госналогслужбу. Ухудшились отношения с В.Христенко и некоторыми другими членами правительства.

С.Кириенко же мне импонировал своим хладнокровием, рассудительностью, интеллигентностью. Он не терял чувства самообладания в самых сложных ситуациях и довольно быстро схватывал самые сложные и незнакомые ему вопросы. Пробудь он на своем посту 1–2 года, он мог бы стать очень сильным

премьером. Но ему не хватило времени, чтобы раскрыться.

Главной его проблемой была нехватка практического опыта работы в правительстве, в частности в области макроэкономики и чистой политики. Не смог он быстро составить и эффективную команду единомышленников. Его вполне понятная недоверчивость к «московской тусовке» привела к недопустимой потере времени и темпа.

Склонность к компромиссам не позволила принять многие решения, которые были в компетенции правительства.

С другой стороны, как новичок в Белом доме он был склонен доверять мнению некоторых «старожилов» исполнительной власти типа М.Задорнова или С.Дубинина, которые не всегда правильно оценивали экономическую ситуацию.

Отсутствие полноценной команды привело к тому, что для переговоров с МВФ пригласили «варяга» в лице А.Чубайса. Это было ошибкой правительства: оно вручало свою судьбу в руки человека, который не нес никакой ответственности, не будучи членом правительства.

С другой стороны, это было еще более трагической ошибкой для самого А.Чубайса, так как, доверившись Минфину и Центробанку, он попал в западню, когда просил кредиты под неверно сделанный экономический анализ. К тому моменту Анатолий Борисович уже полгода не был в правительстве. В результате он взял на себя еще один «прокол» и навредил своей репутации.

В тот период А.Чубайс выглядел усталым и в значительной мере подрастерял свой энтузиазм. Тем не менее он не удержался, снова пошел в бой и потерпел поражение. Поскольку и в РАО «ЕЭС» он постоянно находился и находится под прицелом политических противников, то ему не позавидуешь. С другой стороны, даже враги признают, что он умеет добиваться результатов. Поэтому и боятся его коммунисты.

В 1998 году я руководил Госналогслужбой всего два с половиной месяца, так как после 17 августа настоящей работы не было. Тем не менее этот период был насыщен событиями и конкретными действиями. Есть о чем вспомнить.

Можно говорить о трех основных направлениях работы: налоговой реформе, ужесточению сбора налогов с предприятий и новой политике по отношению к физическим лицам.

НАЛОГОВАЯ РЕФОРМА

Налоговая реформа назрела давно, но до последнего времени мало кто понимал, в чем она должна заключаться. В 1993 году я как вице-премьер создал небольшую комиссию по налоговой реформе во главе с С.Алексашенко, но он ничего не сделал (он говорил, что ничего и не надо делать).

В 1994–1997 годах было много разговоров о налоговой реформе, но все свелось к нескольким указам Президента и написанию многочисленных вариантов Налогового кодекса, который к налоговой реформе не имеет почти никакого отношения. Реформа имеет экономический смысл, а кодифицирование законодательства — чисто юридический.

Когда я познакомился с окончательным вариантом Налогового кодекса в июне 1998 года, то сразу сказал, что он вреден и ничего хорошего стране не принесет. Даже МВФ, опомнившись, начал лихорадочно писать замечания к кодексу. Принятие этих поправок было условием дальнейшего предоставления кредитов МВФ.

К этому времени, изучив много налоговой литературы (прежде всего зарубежной), я имел общее представление о принципах налоговой реформы, которая должна, прежде всего, сводиться к следующему:

— максимальное расширение и «очистка» налоговой базы (уничтожение льгот);

— максимальное упрощение налоговой системы, включая отказ от плохо собираемых налогов;

— снижение относительного налогового бремени при одновременном ужесточении сбора налогов.

Все это должно было стимулировать инвестиции и экономический рост. Именно эти принципы я последовательно реализовывал в правительстве.

Когда я теперь читаю, что Б.Федоров якобы до прихода в правительство говорил одно (надо снижать налоги), а, придя в правительство, стал делать другое (надо собирать налоги), то улыбаюсь. Все это — абсурд и ложь. Особенно когда такого рода обвинения раздаются из уст тех, кто был в правительстве и должен был знакомиться с предложениями Госналогслужбы. Старая проблема — у нас никто ничего не читает и не пытается ни в чем разобраться.

Я выступал и буду выступать за снижение налогов для граждан и предприятий. Частное лицо обычно более эффективно использует свои деньги, чем государство. Одновременно я

выступал и буду выступать за жесткий сбор налогов, потому что без этого государство не может существовать.

Другое дело, что составной частью любой налоговой реформы должно быть ужесточение контроля над государственными расходами, борьба с коррупцией, чтобы основная масса населения почувствовала, что она что-то получает в обмен на свои налоги.

При этом любой человек должен понимать, что в нашей стране собирается ничтожно мало налогов, уклонение реально составляет не 50 и даже не 75 процентов (эта цифра ближе к 90 процентам). Страна, которая добывает 300 млн тонн нефти, производит миллионы тонн алюминия и стали, продает золото и алмазы, не может иметь бюджет меньше, чем, например, у американского штата Миннесота.

Следовательно, денег в стране полно, но значительная их часть называется долларами США. Легко подсчитать, что 20 или 30 млрд наличных долларов в России (консервативная оценка) по текущему курсу больше, чем рублевая денежная масса (денежная база). А мы знаем, что в год в Россию ввозится банкнот США на 15–16 млрд долларов.

Полным банкротом является правительство, которое неспособно собрать налоги, а не страна. Теневая экономика стала сегодня существенно больше легальной экономики, учитываемой в официальной статистике. Текущий платежный баланс у нас имеет положительное сальдо во многие миллиарды долларов.

Поэтому я вышел в правительство с предложениями:

— снижение налога на прибыль до 15–20 процентов (он не имеет большого смысла в любой стране);

— снижение налогов на зарплату (социальных взносов) в 2 раза;

— введение единого подоходного налога на уровне 15–20 процентов;

— усиление налоговых органов с целью повышения сбора налогов.

При этом, естественно, предлагалось не трогать на первом этапе налог на добавленную стоимость, чтобы не рубить сук, на котором сам сидишь. Страна, которая является банкротом, не может отказываться от основного источника своего финансирования.

Налог на прибыль в современной экономике при многочисленных уловках не имеет большого экономического смысла, он больше нужен для акционеров компаний, чтобы следить за менеджментом, который часто имеет тенденцию много тратить денег на себя и забывать о владельцах компании. Его в

принципе можно было бы отменить или свести к символической цифре. Такие предложения можно встретить сегодня, например, в экономической литературе в США.

Подоходный налог у нас практически не собирается, значит, его снижение почти безболезненно для бюджета. Единая (плоская) ставка необходима для того, чтобы богатые и хорошо оплачиваемые люди имели стимул платить налог. При этом налог должен взиматься у источника, чтобы свести к минимуму роль деклараций. Понятно, что при этом должен быть солидный необлагаемый минимум дохода, чтобы для менее обеспеченных слоев сохранить фактически прогрессию налогообложения.

У нас же Госдума лицемерно оставляла и оставляет «дыры» в налоговой системе в виде льгот для процентов по вкладам и утвердила систему сбора налогов на базе деклараций, которые никто не в состоянии обработать. Правительство Е.Примакова пошло еще дальше в ошибочной политике, предлагая сохранить две прогрессивные шкалы подоходного налога, причем разные для основного и второго места работы. С учетом инфляции реальный уровень обложения доходов населения только возрастает.

Только единая «плоская» ставка подоходного налога на достаточно низком уровне при условии жесткого сбора у источника может переломить негативные тенденции. На мой взгляд, данный бюджетный источник при благоприятном развитии событий может удваиваться (в реальном выражении) каждые два года на протяжении ближайших 10 лет.

Большую проблему представляют собой так называемые взносы в различные социальные фонды (пенсионный фонд, соцстрах, медицинского страхования, занятости и т. д.). На самом деле никаких *взносов* у нас нет, а есть примитивные налоги на зарплату, которые плохо платятся, стимулируют сокрытие зарплаты через различные депозитные, страховые и вексельные схемы.

При этом пенсионные и медстраховские взносы собираются десятками тысяч людей, которые делают (дублируют) работу налоговой инспекции, но за гораздо большее вознаграждение. Зачем тратить столько денег? Нынешнее руководство налоговой службы правильно продолжает начатый нами курс на перевод всех функций сбора налогов в одно место.

Ключевая задача — резкое снижение налогов на зарплату (в 2 раза), чтобы отнять у юридических лиц стимул использовать различные зарплатные схемы. В первые же дни пребывания в Госналогслужбе я послал грозную телеграмму всем банкам и страховым компаниям, суть которой сводилась к тому, что

зарплатные схемы, к сожалению, прямо не нарушают законов (Госдума их защищает), но «дружить» с теми, кто их активно распространяет, мы не будем. Реакция была очень возбужденная, особенно со стороны «крупного капитала».

Лучше всего довести суммарные налоги на заплату до 20 процентов, при этом, проводя настоящую пенсионную реформу, при которой люди будут реально накапливать свои пенсионные взносы.

К сожалению, никто в правительстве не хотел даже думать над такими проблемами, а некоторые (В.Барчук и О.Дмитриева) активно противодействовали реформе. М.Задорнов, как обычно, не смог подняться над сиюминутными проблемами, чтобы оценить, как мы будем жить уже завтра. Такой «бухгалтерский» подход и нерешительность были настоящей бедой правительства С.Кириенко.

Налоговая реформа, которую я предлагал, сначала была существенно «кастрирована» самим же правительством, а потом безнадежно увязла в Госдуме. Складывалось впечатление, что большинству нашей политической элиты просто ничего не нужно. Интересы государства и общества, видимо, никого не волнуют, кроме таких идеалистов, как я.

ЛЮДИ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ

Коллектив Госналогслужбы уже давно привык к частым сменам руководства: Гусев-Лазарев-Артюхов-Починок. Мой приход никого не удивил. Как дважды бывший министр финансов, я не был чужим для всей финансовой системы, а в 1990 году нарождающаяся налоговая служба была частью Минфина.

Было приятно встретиться с некоторыми людьми, продолжавшими работать в старом здании на Неглинной улице еще со времен нахождения в нем Минфина РСФСР. Прежде всего, речь идет о В.Гусеве, который сам дважды возглавлял Госналогслужбу и как классный специалист нужен был любому нормальному ее руководителю.

Я пришел в здание ГНС, где в 1990 году был мой кабинет министра финансов (в нем теперь сидит первый заместитель налоговой службы). Я понимал, что времени будет не так уж много и надо сразу включаться в работу.

Мне удалось освободиться от некоторых, не вписывающихся в мою стратегию, заместителей и нескольких, явно коррумпированных, начальников подразделений. В качестве новых замов привлек и своего бывшего зама в Минфине И.Селиванова, замминистра финансов В.Ковалева, а также М.Мишустина для развития информационных систем. Было еще несколько кандидатов на высокие посты, но взять их на работу не успел.

Сотрудники моего ведомства делились на несколько больших групп. Во-первых, честные и опытные работники, которые не могли себя найти в частном бизнесе и держались за государственную службу, несмотря на мизерную зарплату. Такие люди вели себя тихо и старались особо не высовываться.

Во-вторых, значительная прослойка людей, которые не отличались профессионализмом и усердием, но заменить которых было невозможно из-за отсутствия кандидатов.

И, в-третьих, группа людей «со стороны» (не из финансовой системы), которые пришли в налоговую службу решать свои и чужие проблемы, и небескорыстно. Таких людей уволить было невозможно. Они были готовы работать без зарплаты.

Например, начальник управления кадров А.Жилина (бывший депутат Госдумы и коммерсант) настолько прославилась своей бурной коммерческой деятельностью, что мне тут же представили на нее негативную информацию.

Оказалось, что многочисленные «сигналы» ранее не расследовались, а вся налоговая знала, что начальник управления

лично — и весьма своеобразно — контролирует кадровые передвижения тысячи сотрудников по всей стране. Мне в первый же день намекнули, что Госналогслужба — важный инструмент борьбы на будущих выборах.

Я тут же избавился от проблемы, дав телеграмму по системе, что не намерен вмешиваться в назначения руководителей инспекций уровня ниже субъектов Федерации. Из Москвы невозможно и не нужно назначать всех. Надо иметь хороших руководителей инспекций субъектов Федерации. А они будут назначать людей в регионах.

Другое дело, что налоговая полиция, которая должна выискивать коррупцию в налоговой системе и имеет представителей в здании на Неглинной, несмотря на мою просьбу, ничего не дала мне по сотрудникам центрального аппарата. Я продолжал спрашивать и даже пригрозил лишить полицейских помещения в Госналогслужбе, если не будут получать результаты борьбы с коррупцией.

Исключением из этого была не слишком полезная, но обширная подборка документов о коммерческой активности первого заместителя А.Починка В.Бушмина. Я предложил ему уйти, и его с подозрительно большой радостью тут же забрал в Минфин М.Задорнов. Есть над чем задуматься.

Других серьезных назначений в центральном аппарате и в регионах я сделать не успел. Главная проблема состояла в бюрократической медлительности и в хронической нехватке квалифицированных кадров. Меня поражало, что руководители правительства отказывались быстро решать кадровые вопросы и практически ничего не изменили в работе аппарата правительства, который тормозил все мои начинания.

Одной из проблем Госналогслужбы был низкий уровень зарплаты сотрудников, что закономерно вело к отсутствию стимулов к работе, большой текучести и неизбежной коррупции. Зарплата в Госналогслужбе была ниже, чем в любом министерстве и в налоговой полиции. Даже заложенные в бюджете цифры не выплачивались в полном объеме. А наши сотрудники должны были собирать миллиарды, сталкиваясь со многими опасностями.

Я предпринял усилия по исправлению ситуации. Были разработаны варианты новой системы стимулирования налоговиков (работников налоговой системы). Старая система фонда поддержки налоговой системы в виде процента от собранных штрафов была отменена несколько лет назад, и положение в системе последовательно ухудшалось.

Мы рассматривали следующие варианты оплаты труда: в

виде процента от штрафов; в виде процента от общего сбора налогов; в виде процента от превышения сбора налогов над предшествующим или плановым уровнем.

Главное было — материально заинтересовать всю систему и всех сотрудников, но не давать выбора конкретному человеку в отношениях с конкретным налогоплательщиком (чтобы избежать искушения взяткой).

Премьер-министр С.Кириенко вроде бы с пониманием воспринял наши предложения, но большая часть правительства реагировала на них чуть ли не с возмущением.

Особенно меня удивили бывшие «яблочники» М.Задорнов и О.Дмитриева, которые, как экономисты, должны были бы соображать. О.Дмитриева, например, начала говорить, что наши предложения означают чуть ли не «феодальную систему кормления». Я вообще не понимал, как эта дама, чей уровень экономического мышления поражал своей дремучестью, могла закончить институт и стать кандидатом наук.

Я пытался объяснить, что Госналогслужба собирает деньги, в том числе и для них всех, и глупо рубить сук, на котором сидишь. Без налогов не будет ни одного министерства. Я даже сказал, что скоро Российское правительство будет сидеть в пределах Садового кольца, как Советское правительство в 1991 году — без денег и без власти. Бесполезно. Вопрос перевели в законодательное русло, где он благополучно «утонул». Результаты такого бездумного подхода налицо и сегодня.

Я пытался поднять моральный дух в налоговой системе, открыто борясь за права и зарплату налоговиков, обращениями к работникам инспекций (в том числе по электронной почте), показывая своими действиями, что нашей профессией можно гордиться, что мы играем важную роль в судьбе страны. Не знаю, насколько это действовало, но все, что было в моих силах, я делал, поэтому совесть моя чиста.

ДЕБАТЫ ВОКРУГ НАЛОГОВОЙ ПОЛИЦИИ

Я уже говорил, что еще в 1993 году активно выступал против создания обособленной налоговой полиции. Время полностью подтвердило мою правоту, а сам «прародитель» полиции А.Починок в 1998 году с горечью признался мне, что это была одна из его ключевых ошибок в период работы в Верховном Совете.

Только несведущий человек не понимает, что существование двух автономных ведомств со сходными задачами не может не нанести вреда делу. С момента создания налоговой полиции налоговые поступления в реальном измерении неуклонно снижались. Процветал и процветает двойной счет «достижений» и взаимное недоверие полицейских и налоговых инспекторов, последние считают налоговую полицию бездельниками.

Есть вопросы к полиции и о количестве расследований налоговых преступлений, «странной» реализации арестованного имущества и т. д. Разговоров о коррупции в налоговой полиции существенно больше, чем о коррупции в налоговой службе.

В налоговой полиции в 1998 году было более 38 тыс. сотрудников, причем 2/3 из них — офицеры в звании старше капитана, включая 120 генералов. Наряду с 180 тыс. налоговых инспекторов (4/5 из них — женщины с мизерной зарплатой) все это создает более чем странную картину. Самая большая налоговая армия в мире и нулевой результат.

Я сразу стал выступать за создание министерства доходов в составе Госналогслужбы, налоговой полиции и комитета валютно-экспортного контроля (ВЭК). Наше реформаторское правительство меня не поддержало. Г.Боос при Е.Примакове добился большего в реализации этой моей идеи. Правда, ГНС пока лишь переименовали в министерство налогов, что не придало ему существенно больше функций.

На меня сразу началась массированная атака со всех сторон в защиту налоговой полиции. Аппарат реформаторского правительства отбрасывал все мои предложения — «согласуйте со всеми заинтересованными ведомствами».

В.Христенко в принципе не брался принимать решения в этой сфере. Подрывную работу активно вела и налоговая полиция, а в Госдуме чуть ли не все фракции (прежде всего коммунисты) как обычно лицемерно заговорили о «подрыве» национальных интересов. Еще раз стало ясно, что наши дела никого не волнуют.

Главный аргумент «против» заключался в том, что налоговая полиция является силовым ведомством и несовместима с

гражданской инспекцией (также много говорилось о военном статусе сотрудников, о наличии аппарата следствия и т. д.).

На мой взгляд, все это — надуманный предлог. В других странах можно, а у нас нельзя. Нигде, кроме Италии, ничего подобного налоговой полиции вообще нет. Везде силовыми ведомствами, включая министерство обороны, командуют гражданские лица. У нас же генералы могут возглавлять все, что угодно (от Администрации Президента) до губерний, а гражданских лиц дискриминируют.

На деле, лишив налоговую службу возможности проводить расследования и добывать улики, власти произвели преднамеренную «кастрацию» всей системы сбора налогов. Иначе как сознательным вредительством все это нельзя назвать.

Как-то мне в руки попала полусекретная аналитическая записка, подготовленная юристами налоговой полиции, в которой они обвиняли меня чуть ли не в государственной измене, которая состояла в неблаговидных попытках заставить налоговую полицию работать. Ни больше ни меньше.

Не долго думая я вызвал начальника этого департамента, показал ему записку и прямо спросил: *«Значит, это вы меня считаете сторонником снижения борьбы с преступностью и чуть ли не изменником Родины?»*

Он смутился — было понятно, что выполнял заказ своего начальства. Тогда я приказал ему готовить бумагу о целесообразности объединения инспекции и полиции, что он и сделал. К сожалению, довести всю эту работу до конца не удалось.

Не так давно, прочитав в «Московском комсомольце», что С.Алмазова сняли за то, что руководимая им служба сильно боролась с налоговой преступностью и получила большие результаты, я рассмеялся. Подобное может писать только небезызвестный Хинштейн.

Вспоминаю, как еще в 1993 году я дал С.Алмазову задание расследовать и выявить хотя бы несколько известных людей, злостно уклоняющихся от уплаты налогов[25]. Было ясно, что необходимо наказать хотя бы нескольких известных, особенно наглых нарушителей, чтобы другим неповадно было. В 1998 году я спросил, как выполняется то мое поручение. В ответ получил невразумительные общие фразы типа: *«Мы продолжаем работать».*

Максимум, что мне удалось, — получить как члену президиума правительства полномочия по координированию действий налоговой полиции. Это было сделано по рекомендации МВФ, которому надоело спрашивать правительство, когда мы

начнем собирать налоги.

Понятно, что это несколько усилило мои позиции и я постоянно требовал от С.Алмазова конкретных результатов. Результатов не было, и я думаю, что он в значительной степени уже не контролировал собственную систему. Она жила по каким-то собственным законам, и сбор налогов в ее интересы уже просто не входил.

Еще одно любопытное воспоминание. Обдумывая, как мне повысить эффективность налоговой полиции, я стал анализировать требования к их физической подготовке. Понятно, что большинство старших офицеров не выдержало бы переэкзаменовки с кроссами и отжиманиями. Думаю, что много пузатых офицеров отправились бы на пенсию.

Такие мои намерения их еще более напугали, и я уверен, что руководство налоговой полиции сыграло свою роль в политической кампании против меня в сентябре 1998 года. -

«СПИСОК ФЕДОРОВА», ФИЗИЧЕСКИЕ ЛИЦА, «РЕЙДЫ»

Первым делом я стал налаживать работу по сбору налогов с физических лиц. Меня поражало, что в стране исправно платят налоги в основном бедные люди, а множество сомнительных бизнесменов, коррупционеров и нуворишей, нагло демонстрируя свое богатство, не платят ни копейки.

Во всех нормальных странах именно на налоги с физических лиц падает большая часть доходов бюджета. У нас эта доля обычно не превышает 10 процентов вместо необходимых 50–70.

Статистика, которую я потребовал от налоговой полиции, показала, что за пять лет своего существования она расследовала дела всего нескольких сот человек, а наказано было в лучшем случае несколько десятков. В стране, где процветает уклонение от налогов, шансы быть преследуемым за налоговые преступления составляют примерно 1:10 000 000! Зачем нужно платить налоги?

Меня поразило, когда весной 1999 года новый главный налоговик страны Г.Боос отмахнулся от этой проблемы как от назойливой мухи и заявил, что налоги надо собирать со всех. Кто спорит? Однако *со всех означает у нас — ни с кого.* С кого-то надо начинать в первую очередь. Начинать надо, на мой взгляд, с самых богатых и наглых, тогда это заметят тысячи и миллионы простых налогоплательщиков.

Я объявил о создании в ГНС специального отдела и о составлении особого списка наиболее известных и богатых людей, которые будут проверяться в первую очередь. Какой смысл начинать с пенсионеров, торгующих пучками редиски? Список стал сенсацией, на что я, впрочем, и рассчитывал.

Газета «Коммерсант» откликнулась собственным списком почти в 300 человек, и недалекая общественность почему-то восприняла это очень серьезно. Кто-то возмущался, что его включили, а кто-то — что нет. Жена М.Задорнова недоумевала, почему он оказался в списке «Коммерсанта», к которому они не имели отношения. Она, видимо, думала, что это был список Госналогслужбы.

Некоторые олигархи лично и конфиденциально доложили мне, что задекларировали очень значительные суммы и «чисты» перед законом. Приятно было узнать, что кто-то платит налоги на сотни тысяч и даже миллионы долларов. С другой стороны, список «Коммерсанта» был весьма полезен для нас как один из источников информации.

Я встречался с заместителем Администрации Президента Е.Савостьяновым, дабы вовлечь в процесс проверок деклараций о доходах и собственности госслужащих.

Известная инициатива Б.Немцова постепенно, к сожалению, вырождалась, уже отменили декларирование имущества родственников чиновников. Однако даже имеющиеся декларации и отсутствующие в них сведения могли дать обильную пищу для большой работы. Предварительное рассмотрение деклараций некоторых сверхизвестных чиновников удивило даже меня.

Необходимо было «нажать» на налоговую полицию, которая всячески сопротивлялась активной работе и под любым предлогом затягивала и саботировала мои начинания. Список их конкретных дел по уклонению от налогов в стадии следствия был крайне мал, и складывалось впечатление, что они не хотят идти на малейший риск, а расследования производят только под большим давлением или в связи с личными и корпоративными интересами.

Одно из самых любопытных дел было связано с В.Жириновским. Наши сотрудники доказали, что он должен был заплатить по крайней мере 600 тыс. долларов налогов с «подарков». Это были только документированные, случаи получения им «в качестве подарков» десятков автомобилей, а сколько осталось за кадром!

Я встретился с В;Жириновским, он долго ломал комедию и даже предлагал заплатить 50 тыс. (было непонятно — мне или государству). Я сказал, что он не сидит в тюрьме только из-за своего статуса депутата, и дал ему пару недель на обдумывание.

Мне тут же стали звонить из Белого дома и предлагать его, по крайней мере сейчас, не трогать, так как он очень важен для «правильных» голосований в Госдуме. Я в конце концов приказал передать дело в суд, но что-то не видно каких-либо действий. Правительству, видимо, теперь не до этого.

Впрочем, в момент отставки Г.Бооса об этом деле вновь заговорили, но из налоговой службы мне сообщили, что дело В.Жириновского пропало. Вот так. Но ничего. Придет время — найдем.

Другая любопытная встреча в 1998 года — с Брынцаловым, который свое безумное богатство охотно демонстрирует по телевидению и в журналах. Он даже задекларировал непонятно как купленный большой дом в США и «роллс-ройс» за 200 тыс. долларов. Доблестная налоговая полиция, которую так защищают некоторые СМИ, ничего не замечала и ничего не делала. Было очевидно, что никто, кроме меня, с ним не хочет связываться.

Разговор с Брынцаловым был смешным. Он все время пытался

пригласить «своего» бухгалтера ко мне в кабинет, так как сам «ничего не понимал». Я подробно разъяснял ему, что, например, получение услуг от «его» фирмы в виде офиса, обедов, билетов на самолеты и т. д. тоже может рассматриваться как доход. Он же уверял, что ничего, кроме зарплаты депутата, не имеет. Очевидно, что тщательное расследование могло бы дать удивительные результаты.

Думаю, что еще несколько месяцев — и мне удалось бы раскрутить эти и многие другие крупные дела, связанные с уклонением от налогов. Я абсолютно уверен, что *рыба всегда тухнет с головы* и начинать надо с самых крупных нарушителей. Только тогда основная масса граждан в своем большинстве будет спокойно соблюдать законы. Очевидно, моя отставка с должности в значительной мере вызвана именно этой активностью. От прямых и скрытых угроз мои противники перешли к действиям.

Другое интересное дело тех летних месяцев — активная работа налоговой службы по выявлению теневых доходов. Например, рынок аренды жилья только в Москве, вполне вероятно, составляет не менее миллиарда долларов в год. Налогов с этих доходов платится в лучшем случае 1 процент.

Я организовал массовые и сплошные проверки нескольких престижных зданий в Москве (например, высотное здание на площади Восстания). Инспектора с привлечением других государственных служб стали обходить все этажи, и тут же стали выявляться десятки квартир, сдаваемых иностранцам по 1000-10 000 долларов в месяц. Налогов с этого дохода почти никто не платил[26]. После наших акций сотни людей потянулись в налоговые инспекции. Ни один политик не высказался об этой акции положительно.

Аналогичным образом мы начали проверять и некоторые элитные дачные поселки типа Николиной горы, конкретные фирмы, рестораны и т. д. Я выписывал десятки предписаний на проверки. И везде выявлялась картина массового уклонения от налогов. Хотя были и приятные исключения. Один из самых известных московских ресторанов платил, как оказалось, столько налогов (десятки тысяч долларов в месяц), что никто из моих знакомых просто поверить не мог.

Характерен негативный пример московской компании «Автолайн», где нет и никогда не было учета билетов и гигантские суммы уходили и уходят от налогообложения. Компанию политически прикрывают некоторые видные московские деятели. Проверки, в том числе мои личные, конкретных маршрутов, показали абсолютный финансовый беспредел. Водитель не дает билеты, а пассажир их не требует.

Сокрытие доходов особенно никто и не прятал. В годовом исчислении «черный нал» в таком бизнесе мог составлять многие миллионы долларов.

Аналогичная картина была и на продовольственных рынках. Однажды во время рейда по московскому рынку мы прошли несколько павильонов с контрольными покупками, и везде не пробивали или не давали чеки. *Оптовые рынки в Москве, созданные в период дефицита, сегодня прикрывают потери бюджета на сотни миллионов долларов, но власти и не думают принимать меры.*

Проверки автозаправок дали тот же печальный результат. Поразительно, но и граждан отучили брать чеки — это стало почти неприличным действием отдельных «зануд». Кстати, в некоторых странах к ответственности привлекают и покупателей, которые не берут чеков.

Поскольку я постоянно требовал массовых проверок по всей стране, многим это очень не нравилось. Теневая экономика процветала, а меня стали обвинять в «популизме». Гигантские деньги обращались и обращаются бесконтрольно, и никого это не волнует.

А Б.Федоров «высовывается», вместо того чтобы мирно проводить совещания и «просиживать штаны» на работе. Никому, кроме меня, это было не нужно. Это отчетливо вскрывает политическое лицемерие практически всех партий и их лидеров. Лучше поговорить о НАТО или захоронении В.Ленина.

Мне стало ясно, что широко разрекламированные налоговые декларации в России не работают. Мы приняли американскую систему деклараций, не имея технической возможности обрабатывать и тем более проверять эти бумажки. Собираем по 4–5 миллионов бумажек и тут же складываем в архив. Эффективность такой работы крайне низка. Налоги надо собирать у места их получения.

Было понятно, что декларации слишком сложны для заполнения и часто непонятны даже образованным людям. А армии налоговых консультантов у нас нет.

Поэтому я добился принятия двух форм деклараций, причем для основной массы населения — существенно упрощенной. В перспективе упор должен делаться на уплату всех налогов у источника, а роль деклараций должна быть сведена к минимуму. Ее можно оставить только для граждан со сверхвысокими доходами и для тех, кто получает доходы из-за границы.

Особенно стоит вспомнить нашу антиалкогольную кампанию. Сегодня об этом много говорят, но мы начали эту работу много раньше. Я постоянно требовал от своих заместителей действий и

даже лично принимал участие в двух операциях по выявлению поддельных марок, неучтенной продукции и т. д. Массовые операции проводились по всей стране и давали результаты. Разрабатывались новые методы борьбы со злоупотреблениями в этой сфере.

У меня сложилось впечатление, что проблема существенно больше, чем кто-то предполагает. Другое дело, что борьба с помощью наших чиновников не могла быть слишком эффективной и быстрой. Мой заместитель по алкоголю Берестовой был, вероятно, моей кадровой ошибкой (я оставил его на должности).

Правительство Е.Примакова еще осенью 1998 года наивно полагало, что монополия на алкоголь мгновенно даст ему огромные ресурсы. Сегодня очевиден провал этих планов. Легенда об огромной роли водки в бюджете СССР живет, но в новых условиях никогда не реализуется. Тем не менее наведение жесткого порядка в этой сфере крайне необходимо, но реальных шагов пока не видно.

Большое внимание я старался уделять пропаганде нашей налоговой политики. Вместе с начальником управления информации Р.Досмухамедовым разрабатывалась подробная программа разъяснения нашей налоговой политики и действий в разных формах и для разных аудиторий. Так, была сделана специальная программа для школ.

Мы запланировали серию уличных плакатов. Этот проект позже был реализован налоговой службой. Моим любимым был и остается плакат ***«Уклонение от налогов — преступление перед Родиной».***

Стараясь быть максимально открытыми в своей деятельности, постоянно проводили встречи с журналистами, пресс-конференции. Я посетил несколько редакций газет, где пообещал приглашать журналистов на все достойные их внимания мероприятия, и сдержал слово. В целом, я не могу пожаловаться на негативное отношение прессы ко мне, хотя заказных и просто грязных публикаций против моей деятельности всегда хватало.

Самое главное достижение тех летних месяцев — Госналогслужбу быстро стали воспринимать всерьез. Достаточно сказать, что я как-то раз пошутил, что надо бы проверить и дачу А.Починка. Он шутки не понял и воспринял все более чем серьезно. Значит, старались мы не зря.

«БОРЬБА» С ГАЗПРОМОМ

Многим запомнилась наша драматичная борьба в июне-июле 1998 года с Газпромом.

Началось с того, что я с удивлением узнал: Госналогслужба заключила с Газпромом абсолютно незаконное соглашение. По этому соглашению Газпром был обязан платить существенно меньше налогов, чем положено по закону. Это соглашение не было санкционировано правительством, и министр финансов М.Задорнов отказался его подписывать. Более того, даже это льготное соглашение Газпромом не выполнялось.

Я его отменил и проинформировал об этом Газпром и правительство. Никто меня к этому не вынуждал — это потом почему-то все думали, что я выполнял указания С.Кириенко и Б.Немцова. На самом деле я действовал самостоятельно и дал указания территориальным инспекциям применять всю мощь возможных санкций против неплательщиков, включая Газпром. В рамках закона и собственных полномочий.

А санкции могли быть очень простые — штрафы и пени, арест имущества и его продажа (через налоговую полицию) для покрытия налоговой задолженности. Ничего особенного или необычного здесь нет. Просто до меня санкции применяли неохотно. Зато потом «Коммерсант» с издевкой писал, что Б.Федоров арестовывал газ прямо в трубе. Мне всегда казалось, что это наше единственное деловое издание страдает желтизной и непрофессионализмом.

С этого момента началась наша «война», и Газпром стал предпринимать ответные меры. Подняли невообразимый шум соответствующие депутаты в Госдуме (те, кто всегда готов что-нибудь поддержать в обмен на поддержку в иной форме). Потом Газпром решил нас взять измором, уменьшив сумму платежей. В ответ я начал повсеместно и без дискуссий применять самые жесткие санкции, предусмотренные законом, к Газпрому и его дочерним предприятиям.

Газпром ссылался на то, что и ему все должны, включая федеральный бюджет. Прямых долгов бюджета на самом деле практически не было, а была косвенная задолженность через бюджетные или полубюджетные организации типа Министерства обороны. Никакого учета таких долгов в Минфине не было и не должно быть. Это вопрос к Госдуме и Минфину, которые порождают данную проблему, принимая изначально нереальные бюджеты.

Кроме того, Газпром никогда не пытался по-настоящему

давить на своих неплательщиков (включая бюджетных), соглашался на почти всегда «пахнущий» коррупцией бартер и вообще тратил массу денег неизвестно куда и на что.

Так, во всяком случае, считали правительственные эксперты. Количество социальных и прочих «непрофильных» объектов в системе Газпрома не является секретом. Поэтому давление на Газпром было оправданным и законным.

Надо сказать, что руководство Газпрома привыкли чувствовать себя хозяевами жизни. В каком-то рейтинге руководителя Газпрома по статусу даже приравняли к премьер-министру. Руководители Госналогслужбы ездили и сегодня ездят «на поклон» в офис Газпрома. Мне впервые удалось продемонстрировать им и всем другим нефтяным и прочим генералам, что у государства есть власть, которую иногда оно может применять. А начинать надо с сильнейшего противника. Остальные сделают выводы сами.

Вопрос перешел на уровень С.Кириенко и Б.Немцова, как председателя коллегии представителей государства в совете директоров Газпрома. Я тогда очень зауважал Бориса Ефимовича как единственного члена того правительства, который был способен на мужественные поступки и проявил себя в минуты кризиса действительно крепким парнем.

При его поддержке мы сделали следующий шаг, который отрезвил руководство Газпрома. Во-первых, прозвучала угроза смены руководства компании. Руководство Газпрома встревожилось. А после того как наши налоговики — в том числе полицейские — появились в штаб-квартире Газпрома и в их дачном поселке (там нашли даже водку без акцизных марок), процесс пошел по верному руслу.

Выяснилось, что:

платить они могут существенно больше, чем говорилось ранее;

могут начинать избавляться от многочисленных ненужных и дорогостоящих активов (типа пансионатов);

могут жестко требовать от своих контрагентов платежей (повышать денежную составляющую в расчетах).

При этом империя Газпрома настолько велика, что у нас даже не было ее полной картины. Никто в стране не знает, как на самом деле богат Газпром. Я же, к сожалению, не успел провести комплексную проверку всей системы Газпрома.

Увы. Выдержки правительству хватило ненадолго. Вяхирев дошел до Ельцина (который нас в целом жестко поддержал) и активно воздействовал на С.Кириенко. Начали создавать компромиссные комиссии по изучению вопроса взаимных

претензий. Мы посадили команду неплохих специалистов непосредственно в Газпром для расследования вопроса реального финансового положения компании (часть этих людей после моего ухода взяли на работу в Газпром — они это могут себе позволить).

Дело стало затягиваться и, по сути, «уходить в песок». Сейчас я понимаю, что некоторые мои сотрудники высокого уровня и часть правительственных чиновников выполняли заказ, намеренно блокировали и саботировали мои усилия.

Помню, как меня вызвали в Госдуму возмущенные депутаты, искусно «подбадриваемые» Газпромом. Наглое, но типичное для Госдумы лицемерие: депутаты прекрасно знают состояние бюджета и проблемы с выплатами учителям или военным. Тем не менее они тратят время на борьбу с теми, кто пытается эти деньги добыть.

Я спокойно вышел на трибуну и без лишних эмоций рассказал бывшим коллегам-депутатам, что действую исключительно в соответствии с законами, принятыми парламентом. Если кто-то не платит налоги, я обязан применять санкции. Не нравится — измените закон и напишите, что с Газпрома налогов брать нельзя. Такой подход несколько отрезвил и разочаровал наших парламентариев.

Кто-то стал кричать: *«Не надо с ним разговаривать. Он исполнитель. Давайте вызывать главных виновных».* Н.Рыжков напирал на низкий статус руководителя Госналогслужбы, который, по его «компетентному мнению», сам ничего никогда не делает: *«Они бы нам еще дворника прислали».* Лишний раз убедившись в ограниченности мышления Н.Рыжкова, я с удовлетворением и хладнокровно покинул зал. Этот раунд мы выиграли.

Должен оговориться: лично я очень люблю Газпром как ведущую и, вероятно, лучшую российскую компанию и даже владею небольшим пакетом его акций (при приходе в правительство задекларировал). Я встречался с Р.Вяхиревым в 1997 году, когда от имени группы довольно крупных акционеров выразил полную поддержку руководству Газпрома.

Встречались мы и в момент кризиса отношений 1998 года и в 1999 году, и я не заметил какого-то слишком негативного отношения с его стороны.

Я абсолютно уверен, что наши действия были выгодны и самому Газпрому, так как побуждали его наводить порядок у себя внутри. Другое дело, что далеко не все руководители правильно понимали ситуацию и стратегию Газпрома.

Например, многие не понимали, почему Р.Вяхирев терпит в

своих заместителях П.Родионова, который своим языком и действиями наносит ущерб компании. Человек, который слишком много болтает о макроэкономике (другая его любимая тема — личность Е.Ясина), только дискредитирует Газпром.

Я уверен, что если бы был наведен хотя бы относительный порядок в Газпроме, РАО «ЕЭС», МПС, нефтяных гигантах, то это заставило бы тысячи других компаний работать по-иному. В этом смысле судьба реформ в России всегда была в значительной степени в руках всего нескольких крупнейших монополий, которые, прекрасно существуя за счет огромных ресурсов страны, сами для реформ в России почти ничего не сделали.

17 АВГУСТА 1998 года

До 17 августа я не был вовлечен в процесс разработки и осуществления макроэкономической политики России и занимался исключительно налогами. Единственное, что С.Кириенко забрал у М.Задорнова и передал мне, — налоговая политика. Да у меня и не было времени детально анализировать общую экономическую ситуацию (теперь об этом жалею).

Например, в дискуссиях с МВФ меня ставили в известность только о налоговых вопросах. Тем не менее многое в экономической политике меня удивляло и тревожило. Так, мне было непонятно, почему — при живом вице-премьере по экономике — представителем на переговорах с МВФ был председатель РАО «ЕЭС» А.Чубайс. Он ведь юридически и фактически не отвечал за реальные действия правительства. Зачем тогда были нужны С.Кириенко, В.Христенко?

Я помню, как на совещании у А.Чубайса зашел разговор о Налоговом кодексе и я прямо заявил, что мне такой кодекс не нужен (а он тогда считался важнейшим приоритетом). Для собравшихся там «макроэкономистов» это было откровение. Я был еще на паре совещаний по общим экономическим вопросам, и меня поразили отсутствие целеустремленности, самоуспокоенность, непрофессионализм.

В программе МВФ в то лето были предусмотрены меры вроде отключения нефтяных компаний от «трубы» (что еще более снижало налоговые поступления) или многочисленные проекты законов, которые надо было внести в Госдуму. От проекта до закона в нашей Госдуме может пройти вечность, если нет прямого политического или материального интереса.

Мне давно не нравилась неадекватная политика Центрального банка, а мои критические замечания испортили отношения с его руководством. И более того: у меня не было цифровых и аналитических данных, и я не мог оценить глубину надвигающегося кризиса. Я был слишком погружен в текучку Госналогслужбы и поглощен налоговой тематикой.

Однако к середине августа становилось ясно, что в результате глубокого кризиса доверия положение на финансовых рынках быстро ухудшается. Центробанк стремительно терял валютные резервы и все больше вступал в конфликт с правительством (никто не хотел быть козлом отпущения). Пакет помощи МВФ, срочно организованный А.Чубайсом, уже не помогал. Инвесторы начали паниковать, и вся зыбкая конструкция экономической и валютной политики зашаталась.

До меня стали доходить слухи, что планируется нечто нехорошее в области ГКО — в частности, полный отказ от уплаты внутреннего долга. Меня это обеспокоило: такого рода действия всегда приводят к политическому кризису.

В пятницу 14 августа 1998 года я позвонил С.Кириенко и попросил аудиенции. В субботу утром я приехал к нему на дачу и попытался разъяснить, что кое-что еще можно и нужно сделать. Моя краткая записка не решала многие вопросы, но тогда и предположить нельзя было, что они одновременно могут провести дефолт, девальвацию и объявить странный мораторий.

Моя записка завершалась словами о том, что предлагаемые действия правительства означают *политическое самоубийство*. Надо хотя бы немного знать Б.Ельцина, его психологию и возможную реакцию. После его твердых слов в Новгороде о том, что девальвации не будет (за четыре дня до заявления), ждать пощады не приходилось. Хотя я абсолютно уверен, что С.Кириенко информировал Президента о своих действиях. Позже он это подтвердил в одном из своих интервью. Другое дело, поняли ли в Кремле то, о чем он говорил.

Мы час ходили по территории премьерской дачи, и я пытался убедить С.Кириенко не принимать поспешных решений, попытаться смягчить остроту кризисных тенденций. Мне было ясно, что руководство Центрального банка и Минфина неадекватно оценивали общую ситуацию и проявляли чудовищную некомпетентность. Я считал, что их надо менять — без этого доверия не возродишь. С.Кириенко молча выслушал. Чувствовалось, что решение уже принято.

Когда я собирался уезжать, на дачу приехали С.Дубинин, С.Алексашенко, А.Потемкин, М.Задорнов, О.Вьюгин, Е.Гайдар, А.Чубайс, то есть та группа, которая, видимо, и готовила решения 17 августа 1998 года. Решающую роль в ней играли руководители Минфина и Центрального банка. Е.Гайдар и А.Чубайс совершили трагическую оплошность, ввязавшись в проблемы, истинных размеров которых они не могли четко представлять.

Часа через два мне позвонил С.Кириенко и попросил вернуться на дачу. В зале за большим столом сидели все те же люди с весьма мрачными лицами. Поскольку я не знал о том, что они обсуждали, мне не дали никаких фактов, цифр или проектов), то мне было трудно возражать. Тем не менее высказал свою позицию.

Это вызвало раздражение присутствующих, особенно центр о банковцев. Минфиновцы больше помалкивали, но у М.Задорнова, как обычно, был весьма оптимистичный вид. Подумаешь, кризис!

Прилично вели себя только Е.Гайдар и А.Чубайс, которые, как

и я, на самом деле не могли по-настоящему «чувствовать» проблему, не будучи у реального штурвала экономики.

Здесь я позволю себе отступление. Именно тогда до меня дошла чудовищная некомпетентность и непрофессионализм некоторых из присутствующих, прежде всего М.Задорнова и С.Алексашенко, которые не вполне понимали даже простейшие принципы рыночной экономики (М.Задорнов). Самую большую проблему представлял С.Алексашенко, который фактически управлял Центральным банком при каком-то странном самоустранении С.Дубинина.

Талантливый экономист С.Алексашенко когда-то был простым сотрудником Е.Ясина, работал с ним у Л.Абалкина в Советском правительстве и в Экспертном институте, созданном при Союзе промышленников и предпринимателей А.Вольского. В 1993 году я взял его в Минфин, и он был неплохим заместителем министра.

Однако уже тогда я замечал, что он психически весьма неустойчив и страдает комплексом неполноценности. В 1990 году он постоянно жаловался, что «старшие» отняли у него всю славу написания программы «500 дней». Г.Явлинский тогда же рассказывал, что С.Алексашенко использовал общий отчет об их командировке в Польшу для опубликования своей статьи (я тогда не поверил).

В 1993 году он несколько раз мне говорил, что должен быть рангом не ниже первого заместителя министра финансов. Теперь у него активно развивался другой комплекс — величия. Я поручил ему думать над проектом налоговой реформы, а он заносчиво заявил, что никакая реформа не нужна. В 1996–1998 годах я обращался к нему по конкретным вопросам, но ни разу ничего не было решено.

Я благодарен С.Алексашенко, что он упоминал и даже «пробивал» меня как кандидата на должность руководителя Госналогслужбы. Однако был поражен, когда он пришел ко мне чуть позже с, мягко говоря, наивными и не очень профессиональными предложениями по налоговым вопросам. При этом он не допускал, что чего-либо может не знать. Он возомнил себя крупнейшим специалистом по банкам и денежно-кредитной политике, стал вести себя как избалованный ребенок, а иногда даже весьма нагло и неприлично.

В.Черномырдин как-то был поражен тем, что С.Алексашенко, в присутствии С.Дубинина, говорил, что он (С.Дубинин) ничего ни в чем не понимает. Наглость, грубость, циничное отношение к проблемам других (*«Ну и пусть все банки умрут»*) свидетельствовали, на мой взгляд, о психической нестабильности,

опасной для государства.

Короче, мои доводы не были приняты, и я с глубоким пессимизмом покинул зал совещания. Утром 17 августа 1998 года мне позвонил первый заместитель министра финансов А.Кудрин и сказал, что переслал мне по факсу заявление правительства. Так начался финансовый кризис и скандал на весь мир.

В чем его главные причины?

Прежде всего в том, что годами принимались нереальные бюджеты. Коммунистическая Госдума и Совет Федерации их одобряли, причем в ухудшенном варианте. Федеральное Собрание никогда не пыталось по-настоящему вынести правительству вотум недоверия.

Причина и в том, что ошибочно был принят принцип валютного коридора. С самого начала было ясно, что «коридор» стимулирует спекуляцию и крайне опасен. Федеральное Собрание делало вид, что ничего не понимает. Я всегда публично и резко выступал против коридора.

Причина также в том, что безумная политика на рынке ГКО (политика завышенных ставок при слишком коротких сроках) с 1995 года неумолимо вела страну в пропасть долгового кризиса. Центральный банк забыл о своей независимости, скупал ГКО в гигантских масштабах и сам «играл» на рынке ГКО. Совет Федерации и Госдума не протестовали, хотя не видеть проблемы не могли.

Другие причины кризиса состоят в том, что забыли о налоговой реформе и сборе налогов, о банкротствах и реформе предприятий, о борьбе с коррупцией и земельном вопросе и т. д. Чрезмерно раздували внешний долг, не думая о том, что этот долг придется выплачивать. Совет Федерации и Госдума утверждали все новые лимиты заимствований.

Поэтому, когда в марте 1999 года какая-то комиссия. Совета Федерации, «науськиваемая» С.Глазьевым, приняла смехотворное постановление против «организаторов» 17 августа 1998 года, мне хотелось спросить: а что, члены Совета Федерации не должны, прежде всего, посмотреть на себя в зеркало — они увидят там непосредственных организаторов кризиса. Вместо этого люди, годами саботировавшие реформы, устраивают охоту на ведьм.

Каждый конкретный компромисс экономической политики, как недавно признал Е.Гайдар, основывался на объективных факторах, но общая сумма компромиссов превысила допустимые мерки и закономерно привела к катастрофе. Вину за это в равной мере делят исполнительная и законодательная «ветви» власти.

Мне кажется, в преддверии 17 августа 1998 года главные лица в экономической политике России (прежде всего

руководители Центробанка и Минфина) паниковали, прикрывали чужие и собственные ошибки 1994–1998 годов, а порой просто не понимали сути событий и, как следствие, не могли адекватно реагировать на происходящее.

Многие из тех, кому пришлось принимать решения, на самом деле расхлебывали чужие грехи. Им можно предъявлять претензии только по форме принятия решений. Я имею в виду С.Кириенко, на которого все пытались свалить.

Предотвратить кризис уже было невозможно, но хотя бы частично смягчить его и ввести в более цивилизованное русло еще, наверное, было можно. К сожалению, этого не было сделано. Но главные виновники всем известны.

ОЛИГАРХИ В 1998 году

В 1996 году с чьей-то легкой руки группы крупнейших бизнесменов новой волны стали называть «олигархами». Помимо банкиров Потанина, Гусинского, Фридмана, Ходорковского и т. д., к этой группе примыкали Р.Вяхирев и некоторые нефтяные «генералы», но они никогда не стремились к прямому участию во власти и действовали больше по советским рецептам.

Олигархи образца 1998 года были уже гораздо более опытными и уверенными в себе, чем несколько лет назад. Финансово-промышленные империи разрастались, и некоторые «наши» граждане стали входить в списки самых богатых людей мира, опубликованных журналом «Форбс». Некоторые уже побывали во власти (В.Потанин) или непрерывно в ней находились (Б.Березовский).

Почти все бывшие банкиры стали промышленниками в холдингах типа «Интеррос» или «Роспром», в «Юкосе» и «Сибнефти», «Сиданко» и «Норильском никеле». Другие создали холдинг типа «Мост-Медиа» или активно занимались ОРТ (Б.Березовский). Наиболее прозорливые из них поняли, что без средств массовой информации далеко не уедешь.

Приближенность к исполнительной власти создавала у многих крупных бизнесменов ощущение всемогущества. Начали создаваться мифы о том, что олигархи могут все, и вели себя они соответственным образом.

Ходят истории, как они ставили ультиматумы некоторым министрам и были вхожи в любые кабинеты. Если бы они при этом непрерывно не дрались между собой, то их реальное влияние было бы еще больше.

Личное тщеславие и купеческие замашки характеризовали самых слабых из олигархов. Не все переросли стадию уличных фарцовщиков. Для некоторых нормой стали попойки за 1 млн долларов, толпы моделей-проституток, подкуп, взятки, провокации и т. д. Любые методы, казалось, дозволены. Только что сигары стодолларовыми бумажками не разжигали. Разумеется, что такого рода деятели первыми потерпели фиаско и исчезли из рядов олигархов.

В качестве иллюстрации можно привести операцию по «охмурению» нефтяных генералов на одном из форумов в Давосе. Из Парижа привезли большую группу моделей-проституток, выбрали ресторан с каменным полом, чтобы удобнее бить фужеры после тостов, и начали «работу». Одному замминистра, говорят, поставляли проституток домой в любое время дня и ночи, а

потом одна из них стала его женой. В другом случае кинозвезду Шарон Тейт где-то в Ницце выселили из апартаментов под нелепым предлогом, так как наш «олигарх» подкупил администрацию, чтобы занять ее номер. Может, и врут, но исключить доли правды нельзя.

При этом в стране много и других очень крупных финансово-промышленных групп, которые не теряют времени на личную рекламу, но свое влияние непрерывно усиливают. Мало кто знает что-то конкретное о холдинге «Система» московских властей, охватывающей, по меньшей мере, несколько десятков предприятий. Но все уже поняли, что какой-то красноярский бизнесмен Быков довольно легко может затруднить жизнь «самому» А.Лебедю. В этом смысле непрерывная перегруппировка сил на Олимпе отечественного бизнеса неизбежна.

Олигархи почувствовали приближение финансового кризиса очень давно, так как собственные интересы всегда заставляют бизнесменов лучше анализировать ситуацию, чем правительство. Они понимали, что их империи шатаются и можно потерять все. Крупные банки уже в начале лета испытывали серьезные финансовые трудности, и нервозность их хозяев непрерывно возрастала.

Поэтому летом 1998 года именно олигархи настаивали на том, чтобы в правительстве появился хотя бы один компетентный человек, отвечающий за отношения с МВФ и общую экономическую политику. Им казалось, что очередная порция «вливаний» западных денег может спасти ситуацию, как это не раз случалось в 1994–1997 годах.

Именно тогда произошло известное, по рассказам участников, «голосование» представителей олигархических группировок по поводу кандидата на роль главного переговорщика[27]. А.Чубайс получил абсолютное большинство голосов (кроме него упоминались я и А.Шохин), и олигархи использовали все свои возможности, чтобы убедить власть в необходимости пригласить Анатолия Борисовича.

Так А.Чубайс стал полномочным представителем Президента по вопросам взаимоотношений с МВФ (до него такой должности не было). Наверное, он был лучшим кандидатом на такую роль, но сила давления олигархов на власть перешла все допустимые границы.

Другое дело, что А.Чубайс не получил правильного анализа ситуации и не учел всех факторов. Иначе трудно понять, почему он и многие другие «расслабились» и ушли в отпуска после получения помощи от МВФ. Последующие события для многих непосредственных участников (включая МВФ) стали

неожиданностью.

В.Христенко, формально, отвечающий за экономику и финансы, в преддверии событий 17 августа был в отпуске. И его тогда — к его счастью — просто не позвали, то есть фактически забыли. Поскольку В.Христенко политически был нейтрален, его потом взяли в Минфин заместителем М.Задорнова, а при С.Степашине вновь вернули в вице-премьеры в качестве зиц-председателя.

Я не могу исключить существенного давления олигархов на правительство перед 17 августа 1998 года с целью побудить принять срочные меры и снять «груз» с плеч крупного бизнеса, обремененного гигантскими финансовыми обязательствами. При этом речь идет не только о ГКО.

Иначе трудно объяснить такую меру, как мораторий на исполнение обязательств коммерческими банками. Интересы конкретных финансовых групп были поставлены выше интересов страны. Крупные финансовые группы получили передышку, которая позволила некоторым из них выжить.

То же можно сказать и о девальвации. Рублевые обязательства в условиях девальвации рубля быстро таяли, и это не могло не быть привлекательным. С другой стороны, для экспортеров это был самый простой и эффективный выход из кризиса, так как доходы в рублях выросли намного больше, чем выросли рублевые цены.

Сразу после 17 августа 1998 года я несколько раз наблюдал собрания олигархов, принимал их у себя в кабинете, видел их встречи с высшим начальством. Меня не оставляла мысль, что я вижу возможно одних из самых талантливых, энергичных, влиятельных людей России (в основном в возрасте 30–40 лет). Однако очевидно, что многих из них интересует личный сиюминутный интерес, они не заглядывают в будущее и не доверяют друг другу.

В результате они не могли адекватно реагировать на кризис. Некоторые давно перешли границу, отделяющую настоящий бизнес от беспринципных спекуляций и даже использования несовершенства законодательства и слабости власти для нарушения чужих прав и личного обогащения.

В результате некоторые финансово-промышленные империи лопнули, и эти олигархи навсегда исчезли. Разрушены многие деловые репутации, и у отдельных граждан могут быть большие проблемы в России и за ее пределами. С другой стороны, некоторые, безусловно, выживут и будут вынуждены становиться более цивилизованными и профессиональными. Появятся и новые олигархи, которые уже не будут пытаться взять власть в свои руки

и доверятся демократии. Да и называться «олигархами» они больше не будут.

Самое любопытное заключается в том, что на меня летом 1998 года ни один из олигархов не пытался оказывать серьезного давления и отношения у нас были весьма ровные и даже дружеские. Как мне кажется, я лучше иных понимал менталитет крупных бизнесменов, а некоторые из них понимали ситуацию в стране лучше, чем многие министры. С крупным бизнесом можно и нужно сотрудничать, но государственные интересы должны преобладать.

ПОСЛЕДНЯЯ НЕДЕЛЯ ПРАВИТЕЛЬСТВА «РЕФОРМАТОРОВ»

Во второй половине дня 17 августа 1998 года меня вызвали к С.Кириенко. Он был абсолютно спокоен и обедал у себя в комнате отдыха. Присутствовал Б.Немцов. Мне сказали, что только что решено сделать меня вице-премьером по финансовой и экономической политике. Было ясно, что корабль тонет и все может закончиться в любую минуту. Однако я не люблю отступать и потому согласился, лишь попросив временно сохранить за мной Госналогслужбу.

Так внезапно я стал ответственным за разгребание проблем, созданных до меня совсем другими людьми. Не в первый и, скорее всего, не в последний раз. *Когда становится особенно плохо, обо мне всегда вспоминают.*

Самой горящей проблемой было урегулирование проблемы ГКО. М.Задорнов уверенно говорил о том, что в среду надо объявлять условия реструктуризации ГКО. Я спросил его, кто готовил эти условия, какие юристы и международные финансовые эксперты-банкиры участвовали, чтобы просчитать все юридически и финансовые последствия для страны.

М.Задорнов отвечает: *«Нам не нужны западные консультанты. Они ничего не понимают».* У меня уже не осталось сомнений в некомпетентности М.Задорнова, его потолок — начальник бюджетного управления. Именно поэтому он пришелся ко двору в правительстве Маслюкова-Кулика и всегда будет нужен тем премьерам, которые ищут «гибких» министров.

Пораженный таким непрофессионализмом и некомпетентностью, я не ожидал, что в 1998 году мы все еще находимся на уровне сознания 1990 года. Россия живет не в изолированном мире, и не понимать, что любые наши действия могут иметь далеко идущие международные последствия, было верхом ограниченности. Что завтра сделает какой-нибудь судья в Нью-Йорке или Лондоне? Какие последствия отказа от уплаты долгов будут иметь наши финансы и репутация страны?

Поэтому я настоял на том, чтобы к процессу подготовки решения по реструктуризации ГКО были привлечены официальные международные советники правительства и Минфина — юридическая фирма «Клири Готлиб» и инвестиционный банк «Варбург». Кроме того, мы пригласили немецкий «Дойче банк» и инвестиционный банк «Дж. П.Морган», представляющие европейских и американских инвесторов.

Репутация России уже слишком сильно пострадала, и новых ошибок допускать было нельзя.

Мы быстро разработали систему, которая была, по крайней мере, достаточно профессиональной и цивилизованной. Большую роль в подготовке предложений по реструктуризации ГКО (нашего внутреннего долга) сыграли наши иностранные советники, заместители министра финансов М.Касьянов и О.Вьюгин, некоторые сотрудники Минфина и Центрального банка. Руководство Центробанка в лице С.Алексашенко после 17 августа 1998 года саботировало все, что можно.

Система была согласована и превращена в постановление правительства (25 августа 1998 года). Суть схемы заключалась в трансформации обязательств по ГКО в новые рублевые бумаги и частично в долларовые инструменты. При этом снижались расходы на обслуживание долга в первые годы. Схема предполагала спасение примерно 15 процентов от реально вложенных денег всех инвесторов (к весне 1999 года речь стала идти о спасении 2 процентов от вложенного капитала!). *Мы настояли тогда на равном отношении ко всем инвесторам.*

Почему инвесторам не было предложено больше? Причин несколько. Мы были связаны, во-первых, заявлением правительства, а во-вторых, пустым бюджетом и непосильным внешним долгом. Некоторые авторы заявления 17 августа 1998 года из Минфина и Центробанка вообще предполагали прежде всего «кинуть» по полной программе иностранных инвесторов и лишь кое-что дать внутренним. Цинизм и недальновидность такой позиции поражали.

Кроме того, существовала официальная позиция МВФ, который обращал внимание только на бюджет и тоже считал возможным «прокатить» всех инвесторов. В МВФ вообще к инвесторам относятся как к не заслуживающим уважения спекулянтам. В этом смысле весьма справедливы упреки МВФ в излишне «узком» подходе к проблемам без достаточного анализа совокупности элементов экономической ситуации.

Если бы я не был связан заявлением правительства, то мой план был бы, наверное, иным. Можно было предложить, в частности, следующее. Первое: конверсия всего долга ГКО в доллары по курсу, например, на 14 августа 1998 года. Второе: начисление на эти суммы очень небольших процентов (на уровне инфляции США). При этом дается 5 лет льготного периода, когда ничего не выплачивается, а в дальнейшем погашение основной суммы долга идет 10 лет по возрастающему графику (5 процентов в первый Год, 7,5 — во второй год и т. д.).

Либо нужно было решать вопрос об основной сумме долга по

ГКО в рамках общих переговоров с иностранными кредиторами по внешнему долгу. Одновременно должна проводиться реструктуризация основной части внешнего долга. Любопытно, что о российских инвесторах в ГКО к тому времени просто забыли.

Понятно, что в рамках правительства С.Кириенко этот подход был практически невозможен[28]. Тем более что скоро это правительство пало. К концу недели стало ясно, что позиции С.Кириенко слабеют, что окружение Президента больше на него «не ставит». Те олигархи, которым всегда не нравились С.Кириенко и Б.Немцов, активно лоббировали В.Черномырдина в качестве кандидата на должность премьер-министра.

Буквально за день до отставки С.Кириенко, я напросился к нему на встречу и снова побывал на премьерской даче. Я пытался изложить радикальные предложения, которые, на мой взгляд, могли бы еще спасти ситуацию. Он слушал с видимым интересом, но, похоже, уже не верил, что у возглавляемого им правительства есть какие-то шансы.

В то воскресенье я был с друзьями на ужине, когда мне позвонили и сказали, что С.Кириенко уволен указом Президента, а исполняющим обязанности премьера назначен В.Черномырдин. *Через некоторое время телефон снова зазвонил. Меня соединили с В. Черномырдиным. Он доброжелательным тоном попросил меня уже на следующий день доложить обстановку.*

ВТОРОЕ ПРИШЕСТВИЕ В.ЧЕРНОМЫРДИНА ЕВРОСТАНДАРТ

Назначение В.Черномырдина исполняющим обязанности премьер-министра для меня было неожиданным и вызвало грустные размышления. У меня были основания думать, что после жесточайшей критики (признаю: с многочисленными перехлестами) премьер-министра в 1995 году мне будет трудно рассчитывать на его хорошее отношение. Однако все было совсем по-другому.

В.Черномырдин появился в Белом доме бодрым, энергичным, помолодевшим. Чувствовалось, что он торжествует и готов работать. В коридорах появилось много знакомых по 1993 году чиновников и советников.

Во время первой же встречи я сказал: *«У вас есть верный Шохин и мне, наверное, ничего делать в вице-премьерах. Я готов к увольнению».* Он ответил: *«Не дури, иди работать. Будешь отвечать за макроэкономику и финансы. Думай, кого надо привлечь к работе. Давай свежие идеи».*

Б.Немцов воспринял назначение В.Черномырдина более эмоционально и сразу подал в отставку. Я уговаривал его не торопиться. Но он был непреклонен и ушел вместе с С.Кириенко. Я был твердо намерен в отставку не подавать.

Две недели работы с В.Черномырдиным в августе-сентябре оказались для меня очень плодотворными и творческими. Прежде всего, речь шла о продолжении работы над реструктуризацией ГКО, общей концепцией экономической политики, наиболее горячими насущными проблемами, включая переговоры с МВФ.

Через несколько дней В.Черномырдин решил слетать в Крым для встречи с президентом Украины Кучмой и президентом Белоруссии Лукашенко, но главное — с исполнительным директором МВФ М.Камдессю.

Виктор Степанович каким-то внутренним чутьем понимал и понимает необходимость поддержания нормальных международных контактов и сразу хотел заручиться поддержкой своего старого знакомого из МВФ, так как ситуация стала гораздо более сложной, чем в момент его отставки весной 1998 года.

Мы вылетели в Крым на премьерском самолете. С нами были С.Алексашенко от Центрального банка и А.Можин, как директор МВФ от России. Мы не участвовали в межгосударственных встречах, но приняли участие в позднем обеде с Кучмой, а потом перешли к длительным ночным консультациям с М.Камдессю.

Несколько часов мы обсуждали различные экономические проблемы, финансовое положение России, причем премьер тщательно записывал мнение и советы М.Камдессю и сам пытался лучше разобраться в ситуации. Его интересовала прежде всего перспектива поддержки со стороны МВФ и борьба с финансовым кризисом.

М.Камдессю, как всегда, был крайне осторожен и в основном отделывался общими советами. Мне запомнилось, как он осторожно сказал: *«Виктор Степанович, можно также обратиться к такой жесткой и эффективной системе, как привязка рубля к чужой валюте („валютный совет“), но думаю, что ситуация в России еще недостаточно плоха, чтобы попробовать это сделать».*

М.Камдессю вполне обоснованно не верил, что в России есть политическая воля для решительных шагов. Обсуждать что-либо более подробно тогда не было смысла до полного утверждения премьер-министра нашим парламентом (а с этим уже были проблемы).

Любопытно, что наша встреча проходила на бывшей даче М.Горбачева в Форосе. Мы прошлись по историческому дому, который мне показался весьма безвкусным. Он был построен и меблирован в напыщенном советско-партийном стиле.

По странному совпадению, в разгар правительственного кризиса в начале сентября 1998 года в Москву снова приезжал Б.Клинтон. *Забавно, но он всегда приезжает в Москву, когда меня ожидает отставка.* Разумеется, я шучу.

Сам визит не имел большого значения. Он запомнился тем, как американские журналисты в Кремле в присутствии Б.Ельцина настойчиво допрашивали Б.Клинтона о его отношениях с Моникой Левински. Это выглядело дико.

Одновременно была возможность поговорить с представителями экономической команды Б.Клинтона. В частности, я долго беседовал с заместителем министра финансов Л.Саммерсом, играющим ключевую роль в наших переговорах с МВФ. Мне стало ясно, что Запад, после всех ошибок последних лет, теперь будет очень осторожен. Больше никто не будет забрасывать Россию деньгами под честное слово.

В то время я пригласил в Москву доктора Д.Кавалло — бывшего министра экономики Аргентины, совершившего «аргентинское чудо», а также специалистов из других стран (бывшего председателя Бундесбанка Г.Титмайера). Б.Березовский, который каким-то неведомым чутьем понял, что В.Черномырдину нужны свежие идеи и подходы, помог организовать визит Д.Кавалло.

Особенно интересным показался мне аргентинский опыт. Я несколько раз встречался с Д.Кавалло и организовал встречи с ним в Минэкономики, Минфине и Центробанке. Все отметили схожесть наших проблем с аргентинскими образца 1991 года — неплатежи, высокая инфляция/ коррупция и т. д. Учитывая недавний переход от диктатуры к демократии, закрытость страны и большую степень огосударствления экономики, федеративное устройство, успех аргентинских реформ представлял несомненный интерес для России.

Однако дальше разговоров дело не пошло. Даже лидеры экономических ведомств не поняли и не оценили всей важности аргентинского опыта. Многие, на мой взгляд, и не могли понять. Но главное — в стране не было политических предпосылок для реализации подобного плана.

Я же сегодня еще больше, чем осенью, уверен, что данный опыт несет нам спасение. По сути дела, идет речь о некоем подобии золотого стандарта — системы, при которой никто не имел возможности играть в игры с эмиссией, курсом, бюджетом. Каждый бумажный рубль реально обеспечивался золотом, роль которого играют самые твердые валюты. Западный термин «валютный совет» нашему человеку ничего не говорит и не нужен. Я называю эту систему *«евростандартом»*.

Допустим, с определенного числа 1 рубль приравнивается к 1 «евро» и новые рубли можно выпускать в обращение только при депонировании в Центральном банке равного количества «евро» и другой иностранной валюты. Резервы ЦБ всегда равны денежной массе, инфляция тут же снижается до примерно европейского уровня, резко падают процентные ставки, нет проблемы валютного риска.

Мгновенно наступает финансовая стабильность, и политики не могут более играть в непрофессиональные финансовые игры, наносящие ущерб карману простых людей. Когда есть стабильность, можно заниматься реформой предприятий, налоговой и пенсионной реформами, социальной политикой, земельным вопросом и т. д. В такой ситуации принять нереальный бюджет будет просто невозможно.

В.Черномырдин был готов поддержать попытку внедрения данной системы в России. Мы тут же начали писать соответствующий проект закона. Минфин и Центральный банк ничего делать не хотели, ничего не предлагали, но все предпринимаемые нами шаги беспомощно и неаргументированно критиковали.

К сожалению, проект был завершен после ухода В.Черномырдина из правительства и уже не имел шансов на

принятие. Тем не менее я написал сопроводительное письмо и направил Е.Примакову готовый проект закона. Беда только в том, что в его правительстве не оказалось ни одного человека, способного понять такие вопросы. Попытки утвердить В.Черномырдина в Госдуме прошли несколько этапов. Первые день-два в стане коммунистов царила эйфория — убрали «молодых» реформаторов и появился шанс на реванш. Совершенно очевидно, что коммунисты и другие псевдооппозиционеры обещали В.Черномырдину поддержку в случае снятия С.Кириенко.

Однако аппетит приходит во время еды. Почувствовав запах крови, слабость Президента и его Администрации, коммунисты захотели большего, В.Черномырдин для них представлял достаточно независимую фигуру, которая при всех ошибках и недостатках ассоциировалась с реформами.

Ведущую роль в консолидации оппозиции В.Черномырдину сыграл Ю.Лужков, для которого В.Черномырдин как премьер-министр автоматически становился опасным соперником на поле президентских выборов. Весной 1999 года Ю.Лужков уже начал критиковать правительство Е.Примакова за бездействие, как бы предчувствуя падение последнего.

По сути дела, предательскую роль сыграли многие деятели НДР, которые вместо мощной поддержки своего лидера занялись политическими играми. Особенно отличился в подковерной борьбе самарский губернатор К.Титов (бывший в то время заместителем В.Черномырдина по НДР). Знаменитый и, на мой взгляд, справедливый ответ В.Черномырдина К.Титову насчет *«вылизывания лысины до залысин»* войдет в анналы отечественной политической перепалки.

Постепенно стало ясно, что в Кремле по тем или иным причинам решили не делать третьей попытки выдвинуть Виктора Степановича в премьеры. В.Черномырдина «сдали» сначала те, кто обещал поддержку, а теперь и те, кто выдвинул. Работа по лоббированию внутри парламента не была правильно организована, а коммунисты хотели выжать из этой ситуации максимум пользы для себя.

На В.Черномырдина в последний день в Белом доме было тяжело смотреть. Он был вымотан физически и обескуражен предательствами. От триумфального возвращения до провала прошло всего несколько дней, но они казались вечностью. Второе пришествие в правительство обернулось для него большими политическими потерями.

На следующий день он последний раз взволнованно выступил перед правительством, сказал немало очень суровых и

справедливых слов в адрес коммунистов и парламента. Тогда они могли показаться чрезмерной реакцией обиженного человека, но время подтвердило его правоту. Ситуация ухудшается.

Не знаю, сделал бы В.Черномырдин все то, о чем мы говорили в конце августа. Но фактом остается то, что он, по крайней мере, собирался активно действовать. Он был новым человеком, осознал часть своих ошибок, а пребывание вне правительства позволило ему по-новому взглянуть на проблемы и на многих людей, которые его ранее окружали.

ПРИХОД Е.ПРИМАКОВА. ВЫНУЖДЕННАЯ ОТСТАВКА

Выдвижение и удивительно быстрое утверждение Е.Примакова в должности премьер-министра было неожиданностью для всех. В еще большей степени, чем появление С.Кириенко. Может быть, лишь Г.Явлинский все тогда более или менее четко планировал. Начался новый этап политической истории России, когда премьер-министр пользовался почти безоговорочной поддержкой парламента.

Я всегда уважал Е.Примакова как крупную политическую фигуру и моего бывшего начальника в Институте мировой экономики и международных отношений Академии наук. В этом смысле я воспринял его назначение с достаточным оптимизмом. Мне казалось, что этот человек коммунизм восстанавливать не будет. С другой стороны, было ясно, что поддержавшим его коммунистам я буду как кость в горле.

Тем не менее я решил ни при каких обстоятельствах не подавать в отставку. Меня никогда ниоткуда не увольняли, но третий раз добровольно подавать в отставку я не хотел. Иначе будут говорить, что у Б.Федорова не выдерживают нервы. С нервами у меня все в порядке, и я это доказал.

Вместе с тем «петля» на моей шее начала постепенно сжиматься. Назначения Маслюкова, Кулика, Геращенко ничего хорошего не предвещали. Меня постепенно оставляли в вакууме, забирая конкретные функции вице-премьера, перестав информировать и давать поручения. Телефон, как обычно в таких случаях, почти перестал звонить. Различного рода чиновники быстро переориентировались или затаились в ожидании развязки мини-драмы.

Я имел всего два достаточно длительных разговора с Е.Примаковым один на один. Он мне сразу объявил, что на него оказывается слишком большое давление, заставляют отделаться от меня, что грязь льют по поводу «алмазного» дела и т. д. И поэтому он не может меня сохранить в правительстве. Я ответил, что это его законное право и решение и я публично протестовать не собираюсь.

Потом он меня долго расспрашивал о налоговых и иных делах, и мне стало ясно, насколько далеко он находится от понимания реальных процессов в экономике. Кроме алкогольной монополии и усиления роли государства, у него тогда никаких идей не было. На следующий день многое из того, что я

советовал, он использовал в своем выступлении на заседании правительства.

Почти две недели я находился в подвешенном состоянии. Указа об отставке не было. Возможно, в Кремле и в Белом доме хотели, чтобы я подал в отставку добровольно. В кабинете напротив поспешно обосновался А.Шохин, к которому переходили некоторые мои функции.

Он тогда непрерывно давал интервью по поводу того, что я не останусь в правительстве (его это, вероятно, сильно волновало). Он также заходил в мою приемную и смотрел, не занять ли ему мой кабинет (вдруг он лучше!). Больше всего мне понравилось, что в своих интервью он начал высоко отзываться о моих бойцовских качествах и сравнивал меня с бульдогом, которого, если вцепится, трудно отбросить. Любопытный комплимент! Я как-то позвонил ему и говорю: *«Привет. С вами говорит бульдог.»*

Нельзя сказать, что совсем не было разочарования. Работаешь на износ (у меня летом начало «скакать давление»), а тебе даже спасибо никто не скажет. Впрочем, месяца через два после ухода Е.Примаков прислал мне благодарственную грамоту (!). Почти как в пионерском лагере.

Все происходящее тем летом было похоже на анекдот или эпизод из авантюрного романа — всего 2,5 месяца нормальной работы в Госналогслужбе, несколько хаотичных недель в Белом доме, три (!!!) премьер-министра за один год. Такое не каждому довелось пережить. Было только обидно, что многие важные начинания не удалось завершить.

Указ Президента о моей отставке поступил после длительного ожидания. В нем не было слов о переходе или переводе на другую работу. Я собрал вещи и в третий раз покинул стены Российского правительства, прихватив, по традиции, табличку с двери. *С твердой уверенностью, что вернусь еще не раз.*

К выборам 1999–2000 годов: у России есть будущее

ПРАВИТЕЛЬСТВО Е.ПРИМАКОВА (1998–1999 годы)

Правительство Е.Примакова с самого начала формировалось исключительно по принципу обеспечения лояльности парламента и частично других составных частей политической элиты страны.

Е.Примаков взял министров от коммунистов (Ю.Маслюков), аграриев (Ю.Кулик), жириновцев (С.Калашников — министр труда). Новый глава Госналогслужбы Г.Боос явно представлял интересы Ю.Лужкова. Реверансом в сторону губернаторов было приглашение, на пост первого вице-премьера В.Густова. От движения «Яблоко» в какой-то мере остался в правительстве М.Задорнов. А.Шохин по утвержденному плану должен был представлять НДР, но «сорвался с крючка», так как почувствовал опасность стать «козлом отпущения».

В Центральный банк вернулся мой старый «друг» В.Геращенко. Уже сам факт его прошлой оппозиции реформам и реформаторам делал его популярным у коммунистов. При этом никто не хотел вспоминать две безумные денежные реформы, крах советского рубля, «черный вторник», инфляционную вспышку в 1992 году и другие поистине вредительские акции. Такое часто бывает в нашей стране: *смотрят, но не видят.* Только этим можно объяснить и многомесячный феномен доверия правительству Е.Примакова, хотя оно абсолютно ничего не делало.

Такая многополярная система поддержки, жесткая прокоммунистическая риторика насчет усиления роли государства и полная обструкция представителям демократических партий не могли не помочь правительству Е.Примакова получить определенную популярность в левых и коммунистических кругах. Старая номенклатура почувствовала возможность реванша.

Сам Е.Примаков сразу показал себя серьезным, жестким и очень властным политиком. Его манера общения с людьми настолько отличалась от поведения С.Кириенко, что для многих более молодых людей была абсолютно незнакомой. Как пример — пятиминутное выступление стоя в начале заседания правительства.

Одновременно это и много другое позволило быстро вызвать уважение бывших советских чиновников, 90 процентов которых уходят своими корнями в советское прошлое и хорошо воспринимают такой стиль руководства.

Такой оборот был тем более необычен, что в советское время Е.Примаков слыл либералом и интеллектуалом и не очень воспринимался старой партхозноменклатурой.

Первые инициативы правительства заключались в следующем:

созыве «старых» академиков для написания новой «прогрессивной» экономической программы;

развертывании антиалкогольной кампании, которая должна была быстро дать бюджету огромные финансовые средства;

непрерывной критике молодых реформаторов, которые «ничего не понимали, и все делали неправильно».

По всем этим направлениям правительство потерпело провал. Академики ничего не предложили, кроме «управляемой эмиссии». После 2–3 месяцев метаний и ожиданий разговоры о новой экономической программе куда-то улетучились. Остался куцый набор первоочередных «мер». Академики разбрелись и начали вяло покритиковывать правительство.

Алкогольная кампания, как и ожидалось, быстро захлебнулась. Наивность премьер-министра поражала. Водка и не могла сразу дать гигантских ресурсов, а уж с теми, кому было поручено это сделать, — подавно. Через 2–3 месяца все разговоры об алкогольной монополии незаметно ушли в песок.

Либералы и реформаторы не испугались. При этом из уст высших руководителей раздавались почти открытые угрозы всех пересажать и «пресечь» коррупцию. Из уст в уста передавали истории о том, что Е.Примаков в узком кругу обещал упрятать за решетку всех известных либералов, публично заявлял об освобождении тюрем для экономических преступников и о том, что нужно думать и о физическом уничтожении противников.

Очевидно, что коррупционеров искали по чисто политическому признаку и не там, где надо. Складывалось впечатление, что Генпрокуратура почти под диктовку думских коммунистов ведет чисто политическую кампанию (достаточно почитать выступление Ю.Скуратова в Совете Федерации 17 марта 1999 года).

На фоне лживых и голословных обвинений реформаторов в коррупции становилось ясно, что правительство представляет собой более чем сомнительный набор личностей. Вопрос о коррупции некоторых его деятелей (Ю.Маслюков, Г.Кулик) был гораздо более конкретен и лучше документирован СМИ, чем все голословные обвинения А.Чубайса или Е.Гайдара.

А тут еще Г.Явлинский, который в свое время выступал главным инициатором выдвижения кандидатуры Е.Примакова на пост премьер-министра, изменил тактику. Он теперь начал посылать Е.Примакову письма с многочисленными вопросами о коррупции действующих деятелей правительства. В ответ Г.Явлинскому присылали невразумительные отписки.

Экономическая ситуация оставалась крайне тяжелой, а финансовая нестабильность начала возрастать. Природные инстинкты прокоммунистического правительства (напечатать больше денег, национализировать промышленность и закрыть страну от иностранцев) периодически прорезывались, но никто не имел смелости их реализовывать. Произошло почти чудо: коммунисты продолжили дело реформаторов, — они так же топтались на месте.

Принятие нереального, нелепого и непрофессионального бюджета на 1999 год и переход к очередному периоду попрошайничества у МВФ подвели черту под мифами о наличии альтернативных экономических планов. Финансовый дисбаланс непрерывно нарастал и сулил новую вспышку кризиса и нестабильности в 1999 году, прежде всего в виде роста цен и падения рубля. После первых шести месяцев в обществе стала стихать критика демократов, у людей начали открываться глаза.

Как следствие на фоне всевозрастающей критики в СМИ у правительства явно начали сдавать нервы. К взаимоотношениям с МВФ мы еще вернемся, но можно назвать и некоторые ключевые ошибки, сделавшие правительство уязвимым и политически слабым.

1. История с политическим соглашением ветвей власти. Неуклюжие подходы вывели Президента из себя и ухудшили отношения между Кремлем и Белым домом. Предлагать Президенту дачу, пенсию и бесплатные билеты на трамвай — по меньшей мере глупо. Тем более что никто в стране никаким соглашениям о политическом мире не верит.

2. История с губернаторами. Разговоры об укрупнении субъектов федерации имеют под собой основания, но не могут автоматически найти поддержки у губернаторов и Президента. Многие губернаторы, наверное, были бы не прочь быть назначенными без выборов, но точно не согласятся быть под угрозой увольнения Президентом.

3. История со средствами массовой информации. Правительство начало нервозно реагировать на выступления средств массовой информации и пыталось оказывать давление. Стали распространяться слухи о звонках Е.Примакова руководителям СМИ для разъяснения неправильности их

позиции. Зародилась мысль, что начинается широкая кампания по подчинению средств массовой информации.

Эти и другие факторы постепенно ослабили правительство и сделали его к середине марта заложником собственных амбиций. После более чем 6 месяцев эйфории и критики предшественников не оказалось абсолютно никаких результатов. Вместо сбора налогов мы получили вселенскую борьбу с Б.Березовским, что отвлекло на время общественное мнение, но ничего не дало стране. Количество документальных данных о неблаговидной деятельности членов правительства нарастало.

Уже начали обсуждать, будет ли замена премьера и/или основного состава правительства. В этом смысле кризис, возникший в результате странной отставки Ю.Скуратова, привел к большему сближению Президента и премьер-министра перед общим противником. Нарастание оппозиции Госдумы даже нерешительным и половинчатым действиям правительства Е.Примакова вновь заставило говорить о конфронтации исполнительной и законодательной власти.

ПЕРЕГОВОРЫ С МВФ И ПРОВАЛ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ ЛЕВЫХ

В центре всеобщего внимания в феврале-марте 1999 года оказались переговоры с МВФ. Правительство, наконец, начало понимать, что находится в тяжелейшем финансовом положении. Обслуживание внешнего долга в 17,5 млрд долларов в 1999 года выглядело невозможным. При этом половину этой суммы уже заложили в бюджет в виде денег от международных организаций, хотя последние ничего не гарантировали.

На переговоры с МВФ Россия вышла со следующим «пакетом»:

— полное отсутствие реальных экономических мер и программы необходимых действий даже на 1999 года;

— непрерывное нарастание финансовой дыры в бюджете. В первом квартале дефицит бюджетных средств оценивался не менее чем в 100 млрд рублей, а правительство и. Госдума продолжали принимать новые расходные решения без малейшего намека на источники финансирования;

— сбор налогов оставался недостаточным для финансирования бюджета. Например, в феврале собрали всего 15 млрд рублей федеральных налогов, что равнялось 650 млн долларов, или в 3 раза меньше, чем в июле 1998 года.

Одновременно правительство и Федеральное Собрание упорствовали в своем стремлении снизить единственный хорошо собираемый налог (НДС) с 20 до 15 процентов вопреки всем рекомендациям МВФ. Экономической логики в этом предложении не было никакой, просто хотелось принять популярную меру.

Россию уже можно было сравнить с безногим калекой на костылях, при этом калека, почему-то все время пытается подпилить себе один из костылей (налоги). Окружающие пытаются остановить неразумного больного, который может себя еще больше изуродовать. После не очень понятного увольнения главы таможенного комитета В.Драганова появилась мысль о том, что и второй костыль скоро подпилят. Стремление лишить себя источников финансирования трудно чем-либо объяснить.

При этом Госдума начала саботировать некоторые начинания правительства и еще более ухудшать фискальную ситуацию. Пример — принятие закона о повышении высшей ставки

подоходного налога до 45 процентов. Даже правительство не хотело поддерживать эту глупость, поскольку очевидно, что налога будет собираться еще меньше. Не добавило, популярности Госдуме и правительству решение о резком повышении налога на имущество. Здесь явно прослеживалась политическая задача «Бей богатеев!». Последствия никто не просчитывал.

Ничего хорошего не предвещала обязательная продажа 75 процентов экспортной выручки в стране с дискредитированной валютой. Для экспортеров, да и вообще всех юридических лиц создается дополнительный стимул скрывать выручку. Как можно держать деньги в рублях, если завтра — очередная вспышка инфляции или падение курса рубля?

Переговоры с МВФ вылились в фарс. Ю.Маслюков, который с самого начала считал МВФ идеологическим врагом, взял в переговорах неверный тон. Иногда казалось, что МВФ просит денег у России, а не наоборот. *«МВФ не одержит над нами легкой победы!»* — восклицал Ю.Маслюков в пылу полемики. Для описания вполне обычных и здравых замечаний экспертов МВФ использовались эпитеты типа «неприличные требования».

Ключевая проблема — отсутствие у правительства компетентной команды. Впервые в исполнительной власти не было ни одного макроэкономиста, способного изъясняться на английском языке с экспертами МВФ. Даже шерпой для переговоров с «большой семеркой» назначили далекого от таких проблем заместителя министра экономики А.Шаповальянца[29]. Это был диалог глухих с немыми и напоминало комедию. Непрофессионализм, наглость и недальновидность стали лозунгами переговоров.

Что требовал МВФ? Реального бюджета. Сбора налогов. Структурных перемен в экономике. Прекращения поддержки банкротов по политическим причинам. Казалось бы, любой человек понимает, что все это нужно прежде всего самой России. Но правительство долгое время даже и не пыталось пойти навстречу своему кредитору, нагнетая атмосферу.

В 1993 году МВФ никогда нам ничего не предлагал — предлагали свою программу мы. А международные эксперты лишь высказывали свое мнение. У меня не было длительных переговоров о согласовании программы. Как только ее подписывали премьер и председатель Центрального банка, МВФ тут же ее принимал как само собой разумеющееся.

Отсутствие конкретных мер, прежде всего в области фискальной сбалансированности, нежелание что-либо делать и сближать позиции поставило МВФ в сложную ситуацию.

У них была своя проблема — после 5 лет проколов и

провалов по всему миру (Юго-Восточная Азия, Бразилия, Россия) организация оказалась под шквалом критики. Новые ошибки могли стать очень опасными.

В России МВФ много лет по политическим причинам закрывал глаза на очевидное отсутствие существенного прогресса в реформах, на систематическое невыполнение согласованных программ. Деньги давались в расчете на то, что может быть еще хуже. По существу, реформы завершились в конце 1993 года, а после этого на западные деньги *непрерывно покупалась отсрочка от кризиса, который должен был произойти и в конце концов случился.* Еще раз пойти по этому пути МВФ было трудно.

«Большая семерка» также стала осторожнее. От эйфории по поводу включения России в переговорный процесс в рамках встреч в верхах лидеров «семерки» почти не осталось следа. Участие в саммитах страны, которая оказалась полным банкротом и вошла в «семерку» самых недисциплинированных должников в мире, стало выглядеть довольно странным.

Многочисленные звонки Е.Примакова лидерам западного мира неизменно приносили один результат. Да, конечно, все мы готовы вам помочь, но есть такая маленькая деталь — сначала заключите соглашение с МВФ. То же самое происходило и с попытками начать переговоры по внешнему долгу. Их нельзя было начать, пока не будет настоящего соглашения с МВФ.

Многим коммунистам в парламенте такая ситуация в переговорах с МВФ была на руку. Появился еще один повод обвинить во всех бедах России реформаторов и МВФ.

Появилась возможность использовать неустойчивость для консолидации своей власти. Наконец, некоторые коммунисты были бы не прочь перейти на «самодостаточный» принцип экономического развития, закрыть границы и все национализировать.

Однако Е.Примаков вовсе не хотел такой изоляции в стиле северокорейских идей «чучхе». Для него было важно международное признание, которое без соглашения с МВФ невозможно. Поэтому он склонялся к тому, чтобы послать двух бывших премьеров просить помощи заграницей. С.Кириенко вроде бы имел такой мандат в Германии, а В.Черномырдин отправился в Вашингтон разговаривать со старым товарищем А.Гором и М.Камдессю.

Тем не менее весной 1999 года политическая элита страны еще не понимала, что реальная ситуация в экономике стала, возможно, самой плохой с 1991 года. Спасали девальвация рубля в августе 1998 года и повышение цен на нефть. Впереди были большие экономические потрясения, а у руля оказались люди,

неспособные не только что-либо исправить, но даже просто оценить макроэкономическую ситуацию.

«ПРАВОЕ ДЕЛО»

В декабре 1998 года несколько демократических партий и движений, а также конкретных политических лидеров решили объединиться для участия в парламентских выборах в декабре 1999 года. Е.Гайдар и А.Чубайс («Демократический выбор России»), Б.Немцов («Россия молодая»). С.Кириенко («Новая сила») и я от движения «Вперед, Россия!» составили костяк нового предвыборного объединения под названием «Правое дело».

Название, понятно, должно было одновременно отражать наше место в политическом спектре («правые») и подчеркивать нашу моральную правоту (мы за правду). Некоторых смущала перекличка с известными словами И.Сталина (впервые озвученными В.Молотовым), так как их обычно использовали коммунисты. Однако монополии на правду нет и, в конце концов, все согласились.

Главная причина такого объединения — нежелание повторить печальный опыт выборов в Госдуму в 1995 году.

Тогда демократы из небольших партий и политических движений получили по партийным спискам в сумме около 10 процентов голосов избирателей. Однако в Госдуму не прошли[30].

В совокупности где-то под 50 процентов всех голосов избирателей, отданных малым партиям и не прошедшим кандидатам, были распределены между партиями, преодолевшими 5-процентный барьер (КПРФ, ЛДПР, «Наш дом — Россия» и «Яблоко»). Отдавать свои голоса коммунистам и «жириновцам» нам больше не хотелось.

Объединение стало возможным, на мой взгляд, благодаря тому что никто из известных демократов и реформаторов не остался в правительстве. Наконец у нас появилась реальная возможность консолидироваться против общего противника. В 1995 года это было невозможно, так как А.Чубайс был в правительстве, а «Демократический выбор России» его последовательно поддерживал. В результате голосовали в Госдуме мы по-разному, становясь фактически противниками.

Сегодня иллюзий почти не осталось. В этом смысле знаменательно признание Е.Гайдаром и А.Чубайсом ошибок прошлых лет. Еще раз повторю, что Е.Гайдар не так давно прямо заявил, что каждый конкретный компромисс последних лет имел свою логику и важные причины, но сумма компромиссов превысила все мыслимые пределы.

Экономические реформы не состоялись, а реформаторы оказались скомпрометированными, приняли на себя

ответственность за Президента, премьер-министра, Федеральное Собрание. В этом смысле знаменательна и поучительна публичная дискуссия, которая разгорелась на страницах печати в начале 1999 года.

Сначала П.Авен, а потом Е.Ясин и я выступили на страницах газеты «Коммерсант» с подробным анализом того, что делалось в сфере экономической реформы и что было на самом деле осуществлено. Вывод однозначный: реформы в России не состоялись. Эта дискуссия вызвала резкое неприятие коммунистов и в целом левых элементов, которым удобно все сваливать на реформы. Они реагировали очень нервно.

Безусловно, сохранились противоречия между демократами, так как по месту в идеологическом спектре мы все очень разные. Любопытно, как распределяют партии и движения по политическим оттенкам некоторые аналитики.

Обычно берут две оси — от «левых» до «правых» (по горизонтали), и от «космополитов» до «патриотов» (по вертикали). Причем радикальность взглядов партий всегда возрастает от центра. При этом появляется поучительная картина.

Оказывается, что только наше движение «Вперед, Россия!» находится в одиночестве между осями «правые» и «патриоты», то есть почти четверть всего политического спектра отдана нам! Все остальные демократы находятся между осями «космополиты» и «правые», а все коммунисты и аналогичные партии — между осями «левые» и «патриоты». Конечно, здесь присутствует большая степень условности, но есть и здравый смысл.

В цивилизованных странах наши аналоги демократов-патриотов (например, республиканцы в США или консерваторы в Англии) всегда находятся в первой «двойке» ведущих политических сил и периодически приходят к реальной власти. То же самое рано или поздно будет и у нас. Но когда — не знаю. Но я твердо уверен, что еще при моей жизни. Уже видно, как движение «Наш дом — Россия» пытается внедриться в эту политическую нишу.

У меня никакого желания лично заседать в Госдуме не было. Более четырех лет в этом заведении сильно разочаровали меня. Меня угнетала атмосфера безделья, циничности и политиканства. Смотришь на некоторых депутатов и не знаешь, чему больше удивляться — их дремучести или продажности. Не секрет, что многое в Госдуме делается на основе взяток.

Однако интересы нашего движения были выше личных соображений, и участвовать в выборах необходимо. Кроме того, с 1995 года я активно изучаю литературу разных стран по технике избирательных кампаний, и мне интересно внедрить некоторые

идеи на практике.

Заметным событием в создании «Правого дела» стала поездка Е.Гайдара, Б.Немцова и моя в конце марта 1999 года в Белград и Рим. Нашей целью была попытка приостановить бомбардировки Югославии и развертывание новой войны на Балканах. Нам было ясно, что бездумная политика Б.Клинтона может означать начало новой «холодной войны» и нанесет гигантский ущерб демократам в России.

В субботу мы еще обсуждали наши действия, а в воскресенье уже вылетели в Будапешт, потом на машинах добирались до Белграда. В Будапеште мы встретились с крупным дипломатом США — Р.Холбруком, игравшим заметную роль в переговорах по Югославии в последние годы. Стало ясно, что четкого плана у США нет и они наивно ожидали быстрой капитуляции Югославии. Между строк можно было прочитать, что малейшие уступки югославов позволят возобновить переговоры.

В тот же день мы были на границе с Югославией и не знали, будут ли нам выданы визы. Все обошлось, и мы очутились на территории воюющей страны. Я в первый раз попал в такую обстановку. Первые впечатления — полное отсутствие автомобилей на улицах, затемнение, укрытые вдоль дорог югославские истребители. Белград показался нам вечером мрачным городом, жутко выли сирены, нигде не было людей.

Официальный Белград не был рад нашему приезду, и поэтому мы встретились только с В.Драшковичем — демократическим оппозиционером и тогда вице-премьером в правительстве. Он передал нам официальную позицию правительства, которая сводилась к тому, что югославы готовы на определенные уступки, но лишь после прекращения бомбардировок и начала переговоров.

Нам стало ясно, что США и Югославия не хотят терять лица. Обе стороны показали, что могут быть жесткими, и начали понимать, что затягивание конфликта — не в их интересах. Но остановиться было уже трудно. Большая часть вины, на мой взгляд, лежала на США, которые разучились видеть чужие интересы. Поэтому мы решили выдвинуть идею пасхального перемирия, которое под давлением церкви могли бы принять НАТО и Югославия.

Для этого мы встретились с патриархом сербским Павле (он нас сразу поддержал) и отправились в Ватикан к Папе. Одновременно в Москве мы пытались побудить Русскую православную церковь сделать соответствующие официальные заявления (что получилось). В Риме мы встретились с министром иностранных дел Италии Дини, а затем с госсекретарем Ватикана

и самим Папой Иоанном-Павлом II. Вскоре и Ватикан сделал заявление.

Однако противоборствующие стороны откликнулись не сразу. Лишь 5 апреля Югославия объявила об одностороннем пасхальном перемирии, но США и НАТО оставались непреклонными. Хотя было очевидно, что в результате их вмешательства жертв и беженцев стало существенно больше, режим С.Милошевича — упрочился, а коммунисты и в целом антизападные силы в России и других странах укрепились.

Особенно странной была реакция на нашу поездку в России. Депутаты Госдумы просто в истерике бились, выясняя, кто направил в Югославию демократов. Количество оскорблений в наш адрес было рекордным. Хотя борьбу за мир вроде бы должен поддержать любой нормальный человек. Было очевидно сильное раздражение в Белом доме. Скоротечный и неудачный визит в Белград Е.Примакова был, думаю, отчасти вызван нашей поездкой.

Были и ошибки во время этой поездки. Не стоило сильно «наезжать» на Милошевича до визита. Я не знал, что Е.Гайдар тысячу раз критиковал югославские власти, что делало диалог затрудненным. Не стоило, наверное, встречаться с американцами до приезда в Белград и т. д.

Но в любом случае наша попытка частной дипломатии во имя мира имела широкий резонанс и, полагаю, сыграла определенную роль. Мы не отдали тему несправедливой агрессии против Югославии полностью левым и националистическим элементам. Мы попытались не дать втянуть Россию в новую войну. Кроме того, поездка способствовала лучшему взаимопониманию между лидерами «Правого дела». Жаль, что бомбардировки закончились лишь в июне.

Перспективы «Правого дела» на парламентских выборах я оцениваю чисто прагматично. В этот раз мы не можем победить, а коалиция была слишком аморфна, чтобы послать народу четкие сигналы. Однако коалиции расширение (уже присоединилась И.Хакамада) и ее организационное становление могли придать «Правому делу» новое дыхание, что позволило бы достойно выступить на выборах в Госдуму.

К сожалению, этого не произошло. С.Кириенко не хотел входить в «Правое дело» и обязательно желал создания новой коалиции. А А.Чубайс никак не мог освободиться от комплекса начальника, и «Правое дело» стало устойчиво ассоциироваться с ним, снижая шансы на успех. Между тем сам он волей-неволей ассоциировался с Кремлем, что мне не нравилось. Кроме того, пропагандистская работа коалиции в виде концертов для

молодежи и чрезмерно либеральных лозунгов не давала, на мой взгляд, должных результатов.

Поэтому конец «Правого дела» означал и конец моих обязательств по коалиции. Входить в новую коалицию «Союз правых сил» у меня не было желания. Тем более что решения по ее созданию принимались фактически без моего участия. Так возникла идея вступить в союз сдвижением «Наш дом — Россия».

Причины этого решения простые. Во-первых, чрезмерный либерализм большинства членов коалиции, который, в частности, выражался в пацифизме по чеченскому вопросу, недооценке роли государства, пренебрежении к идеям патриотизма. «Наш дом — Россия», напротив, принял новую программу, близкую движению «Вперед, Россия!». Кроме того, мои отношения с В.Черномырдиным существенно улучшились после осени 1998 года. Был и еще один фактор — союз с НДР не мешал мне бороться за пост губернатора Московской области.

Понятно, что шансы НДР или объединения НДР-«Единство» (группа губернаторов во главе с С.Шойгу), обсуждавшегося в начале октября 1999 года, неясны. Тем не менее я чувствовал себя несколько более определенно и мог спокойно заниматься подготовкой к губернаторским выборам.

ПРАВИТЕЛЬСТВО С.СТЕПАШИНА И ПОТОМ В.ПУТИНА

К маю 1999 года стало ясно, что между Б.Ельциным и Е.Примаковым существуют непреодолимые противоречия. В заключительную стадию вступил и процесс импичмента, который заставлял Б.Ельцина быстрее реагировать. Ю.Скуратова Совет Федерации не отправил в отставку[31], а МВФ не дал правительству денег. Ситуация становилась все более напряженной.

Скорее всего, главную роль в падении правительства Е.Примакова сыграл импичмент, который коммунисты инициировали в надежде «добить» старого и больного Б.Ельцина. Поскольку Е.Примаков не сразу четко отмежевался от импичмента, судьба его была решена. Буквально накануне голосования в Госдуме Е.Примакова сняли.

Импичмент никогда не имел шансов на успех, и никто к нему серьезно не относился. Достаточно сказать, что вызванные свидетели в своем большинстве не явились. Было ясно, что большинство Госдумы боится, как обычно, за свои теплые места и набрать большинство ни по одному из пунктов обвинения, включая Чечню, невозможно. Так и случилось.

Абсолютно юридически несостоятельные обвинения по фактам, которые имели место до повторного избрания Б.Ельцина президентом и о которых все избиратели знали, оказали «медвежью услугу» прежде всего Е.Примакову. Сняли его с поста прежде всего его сторонники из коммунистов. При этом увольнение Примакова еще больше испугало колебавшихся депутатов и сделало голосование по импичменту бессмысленным. Б. Ельцин вновь неожиданно и непредсказуемо для всех одержал победу.

Еще до отставки Е.Примакова первым вице-премьером неожиданно стал С.Степашин, и все сразу увидели в нем нового фаворита. Все помнят спектакль на одном заседании, когда Б.Ельцин вдруг после паузы заявил: *«Не так сидим».* И потребовал, чтобы С.Степашин сел рядом с ним. При этом с Е.Примаковым Б.Ельцин сначала даже не поздоровался.

Когда С.Степашин стал кандидатом в премьер-министры, многие восприняли это как должное. Однако оказалось, что настоящим фаворитом был Н.Аксененко — министр путей сообщения и большой друг семьи Президента. В результате каких-то сложных интриг выдвинули С.Степашина, и Госдума его

дружно одобрила с первого раза, так как очень боялась альтернативного кандидата с репутацией человека Б.Березовского.

С.Степашин стал премьер-министром, а Н.Аксененко — реальным первым заместителем по экономике, причем с колоссальной поддержкой Кремля. Судя по многим факторам, он ожидал, что именно его назначат премьером. При этом как министр он проявил себя с лучшей стороны и сумел реально руководить отраслью и платить налоги. Любопытно, что в министры его выдвинул Б.Немцов.

В такой ситуации формирования сильного реформаторского правительства ожидать не приходилось. Энергичных и самостоятельных кандидатов просто не рассматривали, а попытка С.Степашина сделать вторым первым заместителем председателя бюджетного комитета Госдумы и члена движения «Вперед, Россия!» А.Жукова обернулась провалом.

Затем первым замом попытались сделать М.Задорнова, но он обиделся, что у него отнимают Минфин. Правда, он тут же согласился быть спецпредставителем по переговорам с МВФ. В чем логика и где собственное достоинство: первым вице-премьером быть не может, а представителем — запросто. Чтобы жизнь Задорнову медом не казалась, через месяц его уравновесили спецпредставителем по отношения с «большой семеркой» А.Лившицем.

Первым вице-премьером по экономике вновь «всплыл» В.Христенко, министром финансов стал дипломатичный М.Касьянов, а в Госналогслужбу (Министерство налогов и сборов) вернулся А.Починок. И в данном правительстве нет ни одного специалиста по макроэкономике. Переговоры с МВФ ведет человек, который не знает английского языка. А во многих ведомствах на уровне замов стало все больше всплывать представителей различных кланов.

Правительство в экономической части получилось очень слабое и бесперспективное. Судите сами: в 1993 году я один выполнял все те функции, которые сегодня возложены на Христенко, Касьянова, Задорнова, Лившица. И ничего — справлялся.

В мае-июне 1999 года публике стало известно имя еще одного загадочного «олигарха» — Романа Абрамовича. Рассказывают, что некоторые министры якобы проходили у него «собеседование» до назначения на должности. При этом в СМИ не оказалось даже ни одной хорошей фотографии этого человека, и мало кто с ним встречался даже в среде политической элиты. Никогда ранее такой клановый подход не был виден столь

отчетливо.

Судя по всему, В.Юмашев, Т.Дьяченко, Р.Абрамович и в меньшей мере А.Волошин[32] установили четкий контроль над правительством и единственным критерием подбора кадров стала личная преданность. О профессионализме и принципах при этом речь просто не шла. Какое-то влияние на эту группу сохранили, видимо, А.Чубайс и Б.Березовский, но оно уже не было принципиальным.

При этом эффективность данной группировки весьма относительная, так как Совет Федерации вплоть до лета отказывался освободить Ю.Скуратова от должности, а мэр Москвы Ю.Лужков все более открыто начал вступать в борьбу за президентское кресло. Его политический альянс с Е.Примаковым может существенно затруднить жизнь обитателям Кремля.

С.Степашин не выглядел самостоятельным премьер-министром, а отсутствие собственных взглядов на экономику и слабость команды еще больше снижали его эффективность. Уже через несколько дней после назначения начали обсуждать возможность его отставки, и он сам несколько раз неосторожными замечаниями давал к этому повод[33].

В центре сиюминутного внимания С.Степашина оказались вопросы налоговых законопроектов и переговоров с МВФ. Поскольку Госдума приняла предложения правительства (внесенные еще Е.Примаковым) только частично, то предоставление денег вновь оказалось под вопросом. Хотя правительство было готово на все ради достижения этой цели, не понимая позорности общей ситуации.

Положение экономики летом 1999 года было относительно стабильно благодаря всего трем основным факторам:

Большое положительное сальдо внешней торговли (более 2 млрд долларов в месяц), за счет роста экспорта и сокращения импорта. Главные причины — многократная девальвация рубля в 1998 году, повышение цен на нефть и другие сырьевые товары, резкое ограничение эмиссии еще при Е.Примакове ради достижения соглашения с МВФ.

Если бы не эти факторы, то у С.Степашина не было бы нескольких месяцев на раскачку. При сложившейся ситуации у него было несколько месяцев до осени, чтобы выработать свою экономическую программу. Судя по всему, этого не произойдет, так как Аксененко, Христенко, Задорнов неспособны разработать нормальную программу экономической реформы. А осенью в разгар подготовки к парламентским выборам пощады С.Степашину было ожидать неоткуда.

* * *

В момент формирования правительства С.Степашина на мгновение была надежда, что и я могу еще раз пригодиться. Однако почти сразу стало ясно, что для тех, кто обладает реальной властью, моя кандидатура неприемлема: слишком самостоятелен и независим. Я считаю это комплиментом и с подозрением смотрю на тех, кого Кремль стремится видеть во власти. Среди них много коррупционеров и беспринципных и некомпетентных людей.

В этом смысле правительство С.Степашина не является реформаторским и демократическим и не может поддерживаться коалицией «Правое дело», каким бы ни было личное отношение к С.Степашину со стороны некоторых членов коалиции. Оно и понятно, С.Степашин как человек более молодой и демократичный у многих вызывает симпатии (в том числе на Западе). Но правительство я категорически не поддерживал.

Я сделал выбор для себя в пользу участия в выборах губернатора Московской области. Мне кажется, что у меня есть силы, опыт и энергия, чтобы сделать этот перспективнейший регион процветающим и привлекательным для жизни. Посмотрим, чем это кончится, но я верю в свои силы.

Кроме того, я принял приглашение стать членом совета директоров РАО «ЕЭС» и Сбербанка России. Впервые в высшие органы этих гигантских и, по сути, государственных компаний попал совершенно независимый человек, которого государство не поддерживало. Я вижу свою задачу в защите интересов акционеров и противодействии любым попыткам использовать эти компании в сомнительных целях.

В январе 1999 года я съездил в Аргентину по приглашению Д.Кавалло и воочию убедился в плодах его реформ. Я был в Аргентине в 1989 году в разгар гиперинфляции и бегства капиталов, а теперь увидел процветающую страну. Я еще раз убедился, что идея «евростандарта» для России приемлема и необходима. Полагаю, что со временем у нее будет гораздо больше сторонников. Однако ее реализация будет возможна только после очередного провала нашего правительства.

Другое важное для меня событие 1999 года — поиск своих предков. Я раскопал в архивах документы о моих предках по линии отца и даже отправился в Смоленскую область — место, где они жили как минимум 300 лет. Оказалось, и это подтвердили в музее композитора М.Глинки, что я ему прихожусь прапраправнучатым племянником, что, согласитесь, приятно. Поиск своей родословной — увлекательнейшее дело. Надеюсь,

что когда-нибудь напишу об этом.

* * *

В августе 1999 года политическая звезда слабого С.Степашина начала закатываться и Б.Ельцин заменил его В.Путиным. Объяснение этому факту очень простое — Путин казался «семье» существенно более решительным. В этом была, безусловно, частичка правды. Как только разразился кризис в Дагестане и потом начались террористические акты в Москве, В.Путин продемонстрировал решительность в отношении террористов, и это произвело впечатление.

Только после этого идею о том, что В.Путин может стать официальным преемником Б.Ельцина, стали воспринимать всерьез. Вместе с тем он почти не изменил правительство и не сделал никаких шагов в сторону реформ. Более того, разрастание скандалов с отмыванием денег через «Бэнк оф Нью-Йорк», швейцарскими банковскими счетами чиновников, смещением руководства «Транснефти» показали его несомненную зависимость от Кремля, что заметно сказалось на его имидже.

Кремль не смог предотвратить объединение Ю.Лужкова с Е.Примаковым и региональными лидерами (блок «Отечество — Вся Россия»). Также Кремль не смог довести до конца «дело» Ю.Скуратова, сместить В.Геращенко, оказать реальное давление на Газпром и т. д. В этой связи перспективы правительства В.Путина и его самого как кандидата на президентское кресло на начало октября 1999 года оставались крайне неопределенными.

ПОЛИТИЧЕСКОЕ БУДУЩЕЕ РОССИИ

Несмотря на все превратности нашей новейшей истории, на все ошибки и провалы, на все потерянное время, я был и остаюсь оптимистом. Я постоянно повторяю, что банкрот у нас не страна, а правительство, все ветви власти, конкретные политики. Страна все переживет и выживет.

Мы уже много раз битые и гораздо более опытные, чем несколько лет назад. Нас по инерции величают молодыми реформаторами, а большинству уже сорок лет и больше. Подрастают поколения, которые не знали советской системы, не теряли времени на партийных и комсомольских собраниях. Они умнее и способнее нас.

Демография неумолимо сокращает ряды ортодоксальных коммунистов, и у них нет будущего. Каждый год из этого мира уходит миллион сторонников коммунистов — бедных и обманутых советской идеологией людей. Тут ничего не поделаешь. Левые это понимают и становятся все более агрессивными. Но жить по-человечески хочется сегодня, а не завтра. Моему поколению довелось жить на сломе двух эпох в истории России, и надо сделать все, чтобы не было стыдно перед потомками.

Полагаю, что скоро обязательно станет лучше, но сначала, к сожалению, будет хуже. Видимо, нам нужно (просто на роду написано) совершить и повторить все возможные ошибки. Пройти самым длинным путем. Мы бы давно вышли из кризиса, если бы с помощью подачек Запада постоянно не покупали себе отсрочку. И продолжали бездействовать.

Демократы вынуждены оправдываться, хотя полной власти у них никогда не было. Царила и царит бывшая совковая элита, беспринципная и опасно циничная, всегда перекладывающая ответственность на других. Такие люди не побрезгуют насилием.

С другой стороны, налицо конфликт поколений: прорвавшиеся без очереди к некоторым высоким должностям 30-40-летние воспринимались большинством 50-60-летних как выскочки и несерьезные мальчишки. Прорыв в будущее удался исключительно в экономике — в какой-то момент старая элита растерялась, понимая свою полную некомпетентность в новых условиях.

Но страна не исчезнет и все проблемы мы рано или поздно решим, а трудности — преодолеем. Смутное время бывало в истории России и в прошлом. Но я твердо знаю, что другого курса нет. Мы не будем жить в Северной Корее.

К сожалению, многие демократы умудрились либо скомпрометировать себя, либо не способны действовать, либо зациклились на стадии полудиссидентства и сверхлиберальных ценностей. Они, например, не понимают, что рынок и демократия предполагают здоровый патриотизм и жесткий порядок.

Главные ошибки демократов и реформаторов — политические:

1. Слишком позднее осознание необходимости политической базы для реформ в виде партий, своих министров и губернаторов, фракции в Госдуме.

2. Компромиссы типа залоговых аукционов, пирамиды ГКО или бесконечных внешних заимствований. Слишком часто ради сохранения мест в правительстве брали на себя ответственность за бездеятельность Президента и премьера. Б.Ельцин переиграл всех, сделав реформаторов пешками в своей борьбе за власть.

3. Полный провал в пропаганде реформ и использовании общественного мнения.

4. Не был реформирован госаппарат, и сохранившаяся сталинская госмашина работала против реформ.

5. Не было проведено четкого размежевания с прошлым, не только не были названы виновные, но многие из них умудрились постепенно вернуться во власть.

Все это привело к тому, что усилия по реформированию России в значительной степени провалились.

Однако еще большая вина лежит на различных ветвях власти.

Президент Б.Ельцин инициировал реформы, назначил на важные государственные посты новых людей, но никогда не был последователен. Он постоянно нейтрализовывал реформаторов антиреформаторами и лично принимал многочисленные решения, сводящие на нет все наши усилия. Он способствовал созданию в стране атмосферы вседозволенности, предпочитая не реагировать на «сигналы» и постепенно раздавая властные полномочия регионам. За годы его президентства федеральный центр заметно ослаб.

Правительство все последние годы представляло собой неудачную попытку скрестить ужа и ежа и не являлось единой профессиональной командой. Преобладание некомпетентных и часто коррумпированных чиновников делало правительство крайне неэффективным. Кроме того, Президент и его окружение всегда (осознанно или неосознанно) стремились иметь слабое правительство с вытекающими из этого последствиями.

Госдума (а до нее Верховный Совет РСФСР) все годы реформ занимала преимущественно антиреформаторскую позицию. Нельзя вспомнить практически ни одного случая, когда Госдума

принимала бы действительно прогрессивные или просто осознанные решения. Коммунистическое большинство по политическим причинам торпедировало и искажало все, что можно, но при этом никогда не доходило до стадии вотума недоверия правительству.

В этом смысле вклад Госдумы в разрушение России невозможно переоценить — это она одобряла нереальные бюджеты и пирамиду ГКО, нарастание внешнего долга и эмиссию, нелепую налоговую систему и невозможность собрать налоги. Иначе как вредительством это назвать нельзя.

Региональные власти сконцентрировали в своих руках гигантскую власть, но почти нет регионов, где бы эта власть использовалась с пользой для общества. Воровство, коррупция, отсутствие реформ, крайняя неэффективность стали всеобщими. Советская элита приспособилась к новым условиям, сохранила власть, но ничего не хотела, да и не могла сделать для реформ. В крайнем случае, речь может идти о создании «дружеского капитализма», когда губернаторы выступают руководителями корпораций, которые зарабатывают большие деньги.

Таким образом, все виновны и должны признать свои огромные ошибки. С другой стороны, в таких условиях было бы наивно ожидать быстрого прогресса в области реформы общества. Страна была не готова. По уровню образования, культуры, управленческого искусства, технологий мы отстали даже от стран Восточной Европы, которые никогда не подвергались такой промывке мозгов, как Россия.

Да, я не ошибся, наличие определенных успехов, скажем в освоении космоса, не компенсирует факт катастрофической технологической отсталости во всех других отраслях. Можно кичиться нашей образованностью, но ведь она существует лишь в отчетах органов просвещения и узких кругах интеллигентов в городах. Можно сколько угодно примазываться к Л.Толстому и Ф.Достоевскому, но наша современная культура имеет с ними мало общего.

Посмотрите, как быстро страна, которой 70 лет промывали мозги коммунистической идеологией, скатилась к всеобщему разврату, наркомании, воровству. По падению нравов мы переплюнули почти все страны мира. Только у нас в стране губернаторы могут в один день голосовать за Совет по нравственности и оставлять на высокой должности Генерального прокурора явно безнравственного человека.

У России сегодня нет национального самосознания, отсутствует национальная идея. Мы как нация все еще находимся в стадии формирования, в переходном периоде. Мы давно уже не

народ Российской империи, уже не советские люди, но еще неизвестно кто. С другой стороны, данный период не может длиться бесконечно.

Мы сделали круг длиной 10 лет, но развитие будет идти по спирали, и мы выходим на новый виток. Это значит, что новый этап реформ приближается. Потому что сделано много ошибок. Потому что накоплен опыт. Потому что произошли серьезные демографические изменения в обществе.

Будущее России в демократии и частной инициативе, в создании условий для взрыва экономической активности. Это, в свою очередь, создаст финансовую основу для эффективной системы социальной защиты, для новой системы образования и здравоохранения, для материального процветания. Для этого есть все необходимые условия и ресурсы. Нужно лишь железной рукой разделаться с коррупцией и преступностью.

Я не верю, что наш народ будет продолжать голосовать за тех, кто десятилетиями доказывал свою некомпетентность. Они развалили Советский Союз и хотят развалить Россию. Сегодня уже нет сомнений, что коммунисты у нас вновь контролируют парламент и правительство. Тем не менее, как и десять лет назад, они не способны создать что- либо позитивное. Значит, они обречены и их время скоро уйдет.

Я не верю, что все идет снизу, от широких масс. Там лишь зреют предпосылки перемен. ***Реформы всегда идут сверху, и для этого нужны люди, способные на прорыв.*** Моей заветной мечтой всегда было принять участие в таком прорыве.

Заключение

Таким — достаточно бурным и интересным — было для меня последнее десятилетие. Я счастлив, что так активно и даже увлекательно складывалась моя жизнь, что я столько повидал и почувствовал на собственной шкуре. Именно поэтому сегодня мне крайне неуютно: не хватает простора для деятельности и возможности влиять на события.

С другой стороны, я горд, что пронес через все эти годы свои принципы, никогда и ни перед кем не пресмыкался и никому не продавался. Я чувствую себя вполне уверенно, и совесть моя чиста. Надеюсь, что еще смогу делом показать, на что я способен.

Я ни на секунду не пытаюсь сравнивать себя с героическими личностями, жизнь которых для меня всегда являлась примером (прежде всего это премьер-министр П.А.Столыпин и президент США Т.Рузвельт).

Лично я с середины 1980-х годов твердо решил для себя, что не буду больше прогибаться и лицемерить в духе советской системы. И вообще бояться. Компромиссы в рамках разумного — да, предательство принципов — нет. До сих пор это удавалось.

За возможность такого решения. — спасибо Михаилу Сергеевичу Горбачеву, который, безусловно, круто изменил, в том числе и мою, судьбу. За шанс поучаствовать в экономических реформах — спасибо Борису Николаевичу Ельцину. Но при этом я никогда не молчал и не буду молчать об их ошибках.

Я никогда не был и, наверное, не буду диссидентом в полном смысле этого слова, но точно так же никогда не позволю оскорблять и унижать себя. Я горд, что, в отличие от большинства членов правительства, я никогда не допускал и не спускал типичных советских выходок вышестоящих начальников в свой адрес. Может быть, поэтому меня никто и не пытался третировать? С другой стороны, не делал я этого и в отношении подчиненных.

Наверное, многое можно было сделать по-другому. Наверное, за последние годы я допустил много ошибок. Наверное, надо было быть более гибким и компромиссным. Но я ни о чем не жалею, потому что я остался сам собой и мне не стыдно за свое поведение. Мне очень хочется быть достойным тех, кого я глубоко уважаю.

Я хочу подражать великим людям прошлого и настоящего, а не приспосабливаться, чтобы просуществовать отведенное мне Богом время относительно благополучно и без проблем. ***Ни за что!*** Человек, неспособный на поступок, не должен браться за

ответственное государственное дело.

Я горжусь и буду гордиться тем, что сказал обо мне В.Черномырдин в разговоре с Б.Н.Ельциным осенью 1993 года: ***«Сейчас такой жесткий, почти агрессивный министр, стерегущий как цепной пес финансы страны, и нужен, зачем нового искать»***[34]

Жаль, как говорится, не всех противников реформ я «загрыз». Но мне уже удалось сделать в жизни больше, чем многим. Поэтому моя жизнь удалась. И как здорово, что она продолжается!!!

notes

Примечания

1

Печальный день: только что умер В. Высоцкий, убили Джона Леннона.

2

Мои родители были рабочими. Они не москвичи: отец из Одессы, мать из Тульской области. Мы жили и в подвале, и в коммунальной квартире. Однажды узнал, что предки отца дворяне Соболевские (по линии его матери, я даже разыскал их герб и архивы). Отец всегда интересовался политикой, и я с десяти лет слушал вместе с ним «Голос Америки» и другие западные станции.

3

Меня однажды вызывали в райком ВЛКСМ. Каким-то образом партийные органы добывали данные обо всех крещениях в Москве и затем выявляли, в чьих организациях работают родители. Парткомам и комитетам комсомолов передавали эти данные «для принятия мер».

Нет их и сегодня в коммунистической партии. Во-первых, все они весьма слабо разбираются в марксизме. Во-вторых, они даже и не пытаются разработать свою программу, играя лишь на критике власти

5

По иронии судьбы, в 1997 году Бутовский комбинат помогал мне строить дом.

6

Я не знаю, насколько справедливы обвинения в адрес В.Петрова в злоупотреблениях, но специалистом он был хорошим.

7

В отличие от обычного аукциона, где устанавливается минимальная цена, которую участники повышают, на голландском аукционе устанавливается высокая начальная цена, которая постепенно снижается до полной продажи всех ценных бумаг или товаров.

Оно называлось, насколько помню, Межреспубликанским экономическим комитетом (МЭК).

9

Сегодня это трудно понять, но до моего прихода в правительство в Сбербанк клали деньги под 8-10 процентов в месяц при инфляции 20–30 процентов, другими словами сбережения населения продолжали таять.

10

Со мной поспорила, например, «Литературная газета». Свой выигрыш я направил на подписку для ветеранов. Отдал ли мне проигранные деньги Б.Немцов, я не помню.

11

В мае 1999 года такой же комбинации полномочий просил А.Жуков, когда его пригласили в правительство С.Степашина.

Г.Сокольников сравнивал эмиссию с наркотиком, который первоначально придает наркоману дополнительные силы, дает удовлетворение и какие-то особые ощущения, но через некоторое время неизбежно ведет к ухудшению здоровья и даже к смерти. Так и эмиссия — на очень короткое время оживляет производство, а затем губит его бесконтрольным ростом цен, уничтожающим оборотные средства.

13

Нам платили рублями, которые мы не выпускали, и могли в безналичной форме «создать» сколько угодно узбекских или казахских рублей.

14

Сначала предполагалось сделать В.Барчука послом в одной из скандинавских стран (у него были проблемы со здоровьем.) Однако А.Козырев отправил его в дипломатическую академию, а потом заволокитил дело. После возвращения в правительство в сентябре 1993 года Е.Гайдар сделал его председателем Пенсионного фонда, где он лишь тормозил пенсионную реформу.

15

Известно, что Р.Хасбулатов даже назвал М.Тэтчер «заезжей бабёшкой». Я тогда публично принес ей извинения от всех мужчин России.

16

Сеньораж, или эмиссионный доход, представляет собой разницу между себестоимостью выпуска бумажных денег и их номинальной стоимостью.

17

Шерп (от названия проводников в Непале) — официальный представитель президента или премьера страны, который непосредственно отвечает за подготовку и проведение саммитов. Как правило, шерпов бывает два — экономический (от Минфина) и политический (от МИДа). У нас в разговорной речи это слово иногда имеет женский род — «шерпа».

18

Судьба поста вице-президента была уже, видимо, решена.

19

Андрей Вавилов — талантливый человек и неплохой экономист. Приносил он пользу и в Минфине, но стал слишком заинтересован в собственных, порой сомнительных проектах. Главное, что мне ему трудно простить, — он не показал мне секретный ответ от СВР (Е.Примакова) по компании «Голден Ада» примерно в июне 1993 года.

Указ предусматривал роспуск Верховного Совета, объявление порядка выборов в Госдуму и голосования по проекту новой Конституции.

21

В дальнейшем С.Глазьев все больше зацикливался на своих ошибочных экономических теориях, начал охаивать всех и вся. Вроде бы он и не был в правительстве Е.Гайдара (тогда он почему-то молчал). Издание «Геноцида» перевело его личную неприязнь к реформам и реформаторам в разряд какой-то паранойи. Критического отношения к 70 годам советской власти у него вообще не осталось.

Тогда министр труда, а сегодня — заместитель председателя Сбербанка России.

23

Госдума в декабре 1993 года была избрана на 2 года (сейчас — на 4 года).

24

Представьте: в стране в течение года имеет место как минимум 100 млн. случаев мелкого и крупного взяточничества (от банкноты гаишнику до коробки конфет учительнице в школе, от конверта с 10 тыс. долларов префекту в Москве до сомнительной сделки на сотни миллионов долларов). А вскрывается ежегодно 5–6 тысяч случаев коррупции должностных лиц. Вероятность быть наказанным ничтожная, причем сокращается по мере роста суммы взятки.

25

Я тогда сказал: «Поймайте мне одного политика, одного крупного бизнесмена, одного видного чиновника, одну рок-звезду и одно профсоюзного деятеля, и миллионы других людей будут нормально платить налоги.» Именно так было во многих странах, где ситуация походила на нашу.

26

Легко подсчитать, что иные потомки какого-нибудь сталинского генерала от НКВД получают в год по 50-100 тысяч долларов и не считают необходимым делиться с собственным народом.

27

Вроде бы всем участникам (около дюжины бизнесменов) предлагалось назвать свои кандидатуры, написав соответствующее имя на бумажке.

Прежде всего потому, что МВФ уже одобрил принятые меры.

29

В мою бытность шерпой я не разу не видел, чтобы участники разговаривали через переводчиков.

30

В декабре 1995 года «Вперед, Россия!» набрало 1,94 процента голосов, ДВР Е.Гайдара — 3,86, блок республиканской партии с Э.Памфиловой — 1,6, то есть только три эти организации получили 7,4 процента голосов.

31

Меня поражает цинизм сенаторов, которые не считают нужным уволить высшего чиновника, пойманного в постели с двумя проститутками, которых в виде взятки предоставили какие-то коммерсанты. В любой нормальной стране подобный проступок, тем более показанный по ТВ на всю страну, есть достаточное основание для увольнения. Хотя виновники чаще сами уходят в отставку, не дожидаясь развития скандал. Только Ю.Скуратов не понимает, что он стал разменной монетой в политической игре и Генпрокурором никогда больше работать не будет.

32

В мою бытность в правительстве в 1998 году я много раз общался с А.Волошиным и он на меня производил очень благоприятное впечатление. После его назначения главой Администрации Президента мы почти перестали общаться.

Например, когда сказал, что не надо бывшую комиссию Гор-Черномырдин называть теперь Гор-Степашин, так как премьеры у нас часто меняются.

34

Ельцин Б. Записки Президента. — М., 1994. — С.366